

INFORMACIONES PARA LA JUNTA GENERAL ANUAL

Martes, 27 de mayo de 2014, a las 14:00 horas

en el Hotel Okura Amsterdam
Ferdinand Bolstraat 333
1072 LH Amsterdam
Países Bajos

Traducción libre del original en inglés. En caso de discrepancia prevalecerá la versión en inglés

Orden del día	2
Procedimiento para participar en la Junta General Anual	3
Texto de los acuerdos propuestos por el Consejo de Administración	5
Presentación de los acuerdos propuestos por el Consejo de Administración	8
Resumen del Informe del Consejo de Administración	11
Estados Financieros - Resumen	28
Información complementaria	34

Orden del día

1 Apertura e introducción general

2 Presentación del presidente y del consejero delegado, incluyendo el Informe del Consejo de Administración respecto a:

1. Declaración sobre gobierno corporativo
2. Informe sobre la actividad y los resultados financieros de 2013
3. Aplicación de la política de retribución en 2013
4. Política de dividendos

3 Debate sobre todos los puntos del orden del día

4 Votación de los acuerdos relativos a:

1. Aprobación de las cuentas auditadas del ejercicio 2013
2. Aprobación de la aplicación y distribución de resultados
3. Exoneración de responsabilidad a los miembros no ejecutivos del Consejo de Administración
4. Exoneración de responsabilidad al miembro ejecutivo del Consejo de Administración
5. Nombramiento de KPMG Accountants N.V. como auditores para el ejercicio 2014
6. Aprobación de las modificaciones a la política de retribución y remuneración del Consejo de Administración
7. Modificación del apartado 1 del artículo 2 de los Estatutos de la Sociedad
8. Delegación en el Consejo de Administración de facultades para emitir acciones, conceder derechos para suscribir acciones y limitar o excluir derechos preferentes de suscripción a los accionistas a los efectos de planes de participación accionarial de empleados y planes de incentivos a largo plazo relacionados con acciones
9. Delegación en el Consejo de Administración de facultades para emitir acciones, conceder derechos para suscribir acciones y limitar o excluir derechos preferentes de suscripción a los accionistas a los efectos de financiar a la Sociedad y a las sociedades de su grupo
10. Renovación de la autorización al Consejo de Administración para la recompra de acciones de la Sociedad

5 Clausura de la Junta

Procedimiento para participar en la Junta General Anual

Aquellos accionistas cuyas acciones estén depositadas en España a través de una Entidad Participante en IBERCLEAR a martes, 29 de abril de 2014 (fecha de derecho o “record date”) seguirán el siguiente procedimiento:

1. Delegación del voto - Los accionistas podrán delegar el voto a favor de:

- Presidente de la Junta General,
- Euroclear France, S.A. (depositario central del mercado de origen, Francia)
- Otro accionista o incluso en un tercero no accionista.

La delegación a favor del representante designado deberá ser indicada en la tarjeta de asistencia enviada previamente por la entidad depositaria. Se entenderá conferida al Presidente de la Junta General toda delegación que no indique el representante en el que se delega.

En caso de delegación en el Presidente o en un tercero accionista o no que acuda a la Junta, el voto sobre las propuestas relativas al Orden del día se hará a la mejor discreción de dicho delegado. Respecto a los puntos no incluidos en el Orden del día, y en ausencia de indicación expresa, se entenderá que el accionista

extiende la representación y que el delegado queda facultado para votar esos puntos a su mejor discreción. En caso de delegación a favor de Euroclear France, S.A., el accionista deberá indicar expresamente el sentido de voto para cada punto del Orden del día. En ausencia de instrucciones precisas dicha delegación no podrá ser computada. Respecto a los puntos no incluidos en el Orden del día, en ausencia de instrucciones precisas para extender la delegación, se entenderá que el accionista no vota en dichos puntos no previstos.

Todas las tarjetas debidamente cumplimentadas, serán entregadas por la entidad depositaria correspondiente a Santander Investment, S.A. (Santander) quien, en su calidad de Entidad de Enlace, procesará dichas instrucciones con Airbus Group y sus agentes.

2. Asistencia a la Junta

Los accionistas que deseen asistir o que deleguen su voto en otro accionista o una tercera persona, deberán solicitar previamente una tarjeta de asistencia especial, bien al departamento de relación con accionistas de Airbus Group en España (teléfono 91 624 45 58, barbara.llopis@military.airbus.com o ir@eads.com), o a su entidad depositaria.

Una vez cumplimentada la tarjeta especial, incluyendo el sello de su entidad depositaria, servirá para el acceso el día de la Junta. Las entidades implicadas deberán enviar copia de las tarjetas especiales de asistencia a Santander.

Los accionistas y/o los representantes delegados deberán presentar en la entrada a la Junta, y en el lugar designado al efecto, el correspondiente documento identificativo (D.N.I., N.I.F. o Pasaporte).

3. Participación electrónica

Si decide expresar su opción a través del sitio web seguro Gisprox, que está disponible hasta el **martes, 20 de mayo de 2014**, se le ofrecerán las mismas cuatro opciones propuestas en la tarjeta de asistencia.

El procedimiento en internet depende del tipo de cuenta en la que mantenga sus acciones de Airbus Group (acciones nominativas puras, acciones nominativas administradas o acciones al portador) al cierre de mercado del **martes, 29 de abril de 2014** (Fecha de Registro).

Para tenedores de acciones nominativas puras

El nombre de usuario y la contraseña necesarios para conectarse a la plataforma de voto Gisprox son los mismos que le permiten acceder a su cuenta en la web *Planetshares – Myshares*. Si dispone de ellos, puede conectarse a la plataforma de voto Gisprox.

Si ha olvidado su nombre de usuario y/o contraseña, el procedimiento de acceso será el explicado para el caso de acciones nominativas administradas, indicado a continuación.

Para tenedores de acciones nominativas administradas

Si desea recibir por correo postal la información de Airbus Group Securities Department: encontrará su nombre de usuario en la casilla superior derecha del formulario impreso. Con este nombre de usuario, puede conectarse a la web Gisprox y solicitar una contraseña. Recibirá por correo postal su contraseña de Airbus Group Securities Department sin demora. Con este nombre de usuario y la contraseña puede conectarse a la plataforma de voto Gisprox.

Si desea recibir por e-mail la información de Airbus Group Securities Department: encontrará su nombre de usuario en la “e-information” enviada por Airbus Group Securities Department el martes, 15 de abril de 2014. Con este nombre de usuario, puede conectarse a la web Gisprox y solicitar una contraseña. Recibirá por e-mail su contraseña de Airbus Group Securities Department sin demora. Con este nombre de usuario y la contraseña puede conectarse a la plataforma de voto Gisprox.

Para tenedores de acciones al portador

Su intermediario financiero debería rellenar, en su nombre, un certificado de titularidad de acciones* y enviarlo a Airbus Group Securities Department. Tan pronto como se reciba el documento y siempre que cumpla los requisitos, recibirá usted un e-mail de Airbus Group Securities Department con su nombre de usuario. Con este nombre de usuario y el número de acciones mencionado en el formulario o en el certificado de titularidad de acciones, podrá conectarse a la web de Gisprox y solicitar una contraseña. La contraseña aparecerá en la pantalla. Con el nombre de usuario y la contraseña, puede conectarse a la plataforma de voto Gisprox.

Si el certificado de titularidad de acciones se completa antes del cierre del mercado del **martes, 29 de abril de 2014** (Fecha de Registro), su intermediario financiero deberá asimismo confirmar su estatus como titular de acciones de Airbus Group en dicha fecha.

** El certificado de titularidad de acciones incluye el nombre, apellido, dirección postal y dirección de correo electrónico del accionista así como el número de acciones mantenidas al cierre del mercado del **martes, 29 de abril de 2014** (Fecha de Registro), en papel con el membrete del intermediario financiero. Existe un formulario especial disponible en nuestra web www.airbus-group.com (Investor Relations > Junta General Anual > 2014).*

La plataforma de voto Gisprox está disponible en la dirección siguiente:

<https://gisprox.bnpparibas.com/airbusgroup.pg>

Para cualquier pregunta relacionada con la votación por internet, rogamos llame al +33 1 57 43 35 00.

La Documentación de la Junta General Anual

Toda la documentación de la Junta (Orden del día; textos y presentación de los acuerdos propuestos, Informe del Consejo de Administración, estados financieros 2013 auditados así como el informe de los auditores) estará disponible en:

- ▶ En los Países Bajos, Mendelweg 30, 2333 CS, Leiden,
- ▶ En España, Avenida de Aragón 404, 28022 Madrid
- ▶ En Alemania, Willy-Messerschmitt-Strasse – Tor 1,
85521 Ottobrunn
- ▶ En Francia, 4, rue de Groupe d’Or, bâtiment AURIGA,
31700 Blagnac y 37, boulevard de Montmorency, 75016 Paris

• Airbus Group Securities Department:
BNP Paribas Securities Services
CTS Assemblées
9, rue du Débarcadère
93761 Pantin Cedex, Francia
Tel.: +33 1 57 43 35 00
Fax: +33 1 55 77 95 01

La citada documentación está también disponible en nuestra página web: www.airbus-group.com (Investor Relations – Junta General Anual- 2014),

Texto de los acuerdos propuestos por el Consejo de Administración

PRIMER ACUERDO

Aprobación de las cuentas auditadas del ejercicio 2013

SE ACUERDA QUE las cuentas auditadas del período contable desde el 1 de enero de 2013 al 31 de diciembre de 2013, según se han presentado a la Junta por el Consejo de Administración, sean aprobadas, y así lo son por el presente.

SEGUNDO ACUERDO

Aprobación de la aplicación y distribución de resultados

SE ACUERDA QUE el beneficio neto de 1.465 millones de euros, registrado en la cuenta de resultados incluida en las cuentas auditadas del ejercicio 2013, se añada a las ganancias acumuladas y que se haga un pago a los accionistas por un importe bruto de 0,75 euros por acción con cargo a las reservas de libre distribución.

TERCER ACUERDO

Exoneración de responsabilidad a los miembros no ejecutivos del Consejo de Administración

SE ACUERDA QUE los miembros no ejecutivos del Consejo de Administración sean exonerados de responsabilidad, y así lo son por el presente, por el desempeño de sus deberes durante y respecto al ejercicio 2013, en la medida en que su actividad ha quedado reflejada en las cuentas anuales auditadas del ejercicio 2013 o en el Informe del Consejo de Administración o ha sido debidamente comunicada de otro modo a la Junta.

CUARTO ACUERDO

Exoneración de responsabilidad al miembro ejecutivo del Consejo de Administración

SE ACUERDA QUE el miembro ejecutivo del Consejo de Administración sea exonerado de responsabilidad, y así lo es por el presente, por el desempeño de sus deberes durante y respecto al ejercicio 2013, en la medida en que su actividad ha quedado reflejada en las cuentas anuales auditadas del ejercicio 2013 o en el Informe del Consejo de Administración o ha sido debidamente comunicada de otro modo a la Junta.

QUINTO ACUERDO

Nombramiento de KPMG Accountants N.V. como auditores para el ejercicio 2014

SE ACUERDA QUE KPMG Accountants N.V., con domicilio social en Laan van Langerhuize 1, 1186 DS Amstelveen, Países Bajos, sean auditores de la Sociedad para el período contable correspondiente al ejercicio 2014.

SEXTO ACUERDO

Aprobación de las modificaciones a la política de retribución y remuneración del Consejo de Administración

SE ACUERDA QUE las modificaciones propuestas sobre la política de retribución y remuneración del Consejo de Administración, incluyendo los derechos a suscribir acciones, según se describe en el Informe del Consejo, sean aceptadas y aprobadas y así lo son por el presente.

SÉPTIMO ACUERDO

Modificación del apartado 1 del artículo 2 de los Estatutos de la Sociedad

SE ACUERDA QUE el artículo siguiente de los Estatutos de la Sociedad sea modificado para cambiar el nombre de la Sociedad de European Aeronautic Defence and Space Company EADS N.V. a Airbus Group N.V. y que tanto el Consejo de Administración como el consejero delegado sean autorizados, y así lo son por el presente, con facultades de sustitución, para ejecutar este acuerdo:

“NOMBRE Y SEDE

ARTÍCULO 2

2.1 El nombre de la Sociedad es: **Airbus Group N.V.**”¹

OCTAVO ACUERDO

Delegación en el Consejo de Administración de facultades para emitir acciones, conceder derechos para suscribir acciones y limitar o excluir derechos preferentes de suscripción a los accionistas a los efectos de planes de participación accionarial de empleados y planes de incentivos a largo plazo relacionados con acciones

SE ACUERDA QUE, de conformidad con los Estatutos de la Sociedad, el Consejo de Administración sea autorizado, y así lo es por el presente, con sujeción a revocación por la junta general, a tener facultades para emitir acciones y conceder derechos de suscripción de acciones del capital social de la Sociedad a los efectos de planes de participación accionarial de empleados y planes de incentivos a largo plazo relacionados con acciones (tales como planes de opciones sobre acciones, planes basados en el rendimiento y planes restringidos de acciones), entendiéndose que dichas facultades estarán limitadas a un total del 0,2% del capital autorizado de la Sociedad en cada momento, y a limitar o excluir derechos preferentes de suscripción, en ambos casos durante un período que expirará en la junta general anual que se celebrará en 2015.

Dichas facultades incluyen la concesión de derechos de suscripción de acciones que podrán ser ejercitados en el momento especificado en o a tenor de dichos planes y la emisión de acciones gratuitas con cargo a las reservas de libre distribución. No obstante, dichas facultades no se extenderán a la emisión de acciones o concesión de derechos de suscripción de acciones (i) si no existe un derecho de suscripción preferente (en virtud de la ley holandesa o porque haya sido excluido mediante un acuerdo del órgano societario competente) y (ii) por un precio total de emisión **superior a 500 millones de euros por cada emisión**.

NOVENO ACUERDO

Delegación en el Consejo de Administración de facultades para emitir acciones, conceder derechos para suscribir acciones y limitar o excluir derechos preferentes de suscripción a los accionistas a los efectos de financiar a la Sociedad y a las sociedades de su grupo

SE ACUERDA QUE, de conformidad con los Estatutos de la Sociedad, el Consejo de Administración sea autorizado, y así lo es por el presente, con sujeción a revocación por la junta general, a tener facultades para emitir acciones y conceder derechos de suscripción de acciones del capital social de la Sociedad a los efectos de financiar a la Sociedad y a las sociedades de su grupo, entendiéndose que dichas facultades estarán limitadas a un total del 0,3% del capital autorizado de la Sociedad en cada momento, y a limitar o excluir derechos preferentes de suscripción, en ambos casos durante un período que expirará en la junta general anual que se celebrará en 2015.

Dichas facultades comprenden la emisión de instrumentos financieros, incluso, sin limitación, bonos convertibles, que concedan a los titulares de los mismos derechos para adquirir acciones del capital de la Sociedad, ejercitables en el momento que determine el instrumento financiero y la emisión de acciones que se desembolsen con cargo a las reservas de libre distribución. No obstante, dichas facultades no se extenderán a la emisión de acciones o concesión de derechos de suscripción de acciones (i) si no existe un derecho de suscripción preferente (en virtud de la ley holandesa o porque haya sido excluido mediante un

acuerdo del órgano societario competente) y (ii) por un precio total de emisión **superior a 500 millones de euros por cada emisión.**

DÉCIMO ACUERDO

Renovación de la autorización al Consejo de Administración para la recompra de acciones de la Sociedad

SE ACUERDA QUE el Consejo de Administración sea autorizado por un nuevo período de 18 meses a partir de la fecha de esta Junta, y así lo es por el presente, para recomprar acciones de la Sociedad, por cualquier medio, incluso mediante productos derivados, en cualquier bolsa de valores o de otro modo, siempre que, con dicha recompra, la Sociedad no pase a poseer más del 10% de su capital social emitido y a un precio no inferior al valor nominal ni superior al precio más alto de la última operación independiente y la oferta independiente en curso más alta en las sedes de negociación del mercado regulado del país en que se realice la compra. Esta autorización (i) anula y sustituye la autorización concedida por la junta del 29 de mayo de 2013 en su noveno acuerdo y (ii) además es adicional a, y sin perjuicio de, la autorización de recompra concedida por la junta general extraordinaria celebrada el 27 de marzo de 2013.

Presentación de los acuerdos propuestos por el Consejo de Administración

PRIMER ACUERDO

Aprobación de las cuentas auditadas del ejercicio 2013

Proponemos que esta Junta General Anual (la Junta) apruebe las cuentas auditadas del ejercicio 2013.

Para obtener más información sobre las cuentas auditadas del ejercicio 2013, véanse las secciones 5.1 a 5.3 del Informe completo del Consejo.

SEGUNDO ACUERDO

Aprobación de la aplicación y distribución de resultados

Proponemos que esta Junta acuerde que el beneficio neto de 1.465 millones de euros, registrado en la cuenta de resultados incluida en las cuentas auditadas del ejercicio 2013, se añada a las ganancias acumuladas y que se haga un pago a los accionistas por un importe bruto de 0,75 euros por acción con cargo a las reservas de libre distribución. De acuerdo con la decisión del Consejo de Administración, dicho pago de dividendo se realizará el 3 de junio de 2014.

A partir del 29 de mayo de 2014, las acciones del Grupo cotizarán ex dividendo en las Bolsas de Valores de Francfort, París y españolas. El pago de dividendo se hará el 3 de junio de 2014 a los titulares de acciones de EADS al 2 de junio de 2014.

Para obtener más información sobre la política de dividendos, véase la sección 3.5 "Política de dividendos" del Informe completo del Consejo.

TERCER Y CUARTO ACUERDOS

Exoneración de responsabilidad a los miembros actuales del Consejo de Administración

Proponemos que esta Junta exonere de responsabilidad a los miembros actuales del Consejo de Administración por el desempeño de sus deberes durante y respecto al ejercicio 2013, en la medida en que su actividad ha quedado reflejada en las cuentas anuales auditadas del ejercicio 2013 o en el Informe del Consejo de Administración o ha sido debidamente comunicada de otro modo a la Junta.

QUINTO ACUERDO

Nombramiento de auditores para el ejercicio 2014

Proponemos que KPMG Accountants N.V., con domicilio social en Laan van Langerhuize 1, 1186 DS Amstelveen, Países Bajos, sean auditores de la Sociedad para el ejercicio 2014. Adelantándonos a una nueva ley holandesa (que exige que las entidades de interés público cambien a sus auditores cada ocho años), nuestra propuesta consiste en nombrar a un solo auditor en lugar de dos coauditores para el ejercicio 2014, basándonos en sus cualificaciones, rendimiento e independencia.

SEXTO ACUERDO

Aprobación de las modificaciones a la política de retribución y remuneración del Consejo de Administración

Proponemos que esta Junta apruebe las modificaciones de la política de remuneración y retribución del Consejo de Administración, descrita en el Informe del Consejo. Las modificaciones tendrían efecto a fecha 1 de enero de 2014 (véase la sección 4.3.3 "Modificaciones propuestas a la política de retribución" del Informe completo del Consejo).

El informe sobre la retribución de los miembros del Consejo durante el ejercicio 2013 puede consultarse en la sección 4.3.4 “Implementación de la política de retribución en 2013: CEO” y en la sección 4.3.5 “Implementación de la política de retribución en 2013: Consejeros no ejecutivos” del Informe completo del Consejo.

Para obtener información adicional sobre la política de retribución, consúltese la sección 4.3 “Informe sobre retribución” del Informe completo del Consejo.

SÉPTIMO ACUERDO

Modificación del apartado 1 del artículo 2 de los Estatutos de la Sociedad

Proponemos que esta Junta apruebe la modificación de los Estatutos de la Sociedad para cambiar el nombre de la misma de European Aeronautic Defence and Space Company EADS N.V. a Airbus Group N.V. con el objetivo de adaptar su denominación jurídica a su nombre comercial de Airbus Group, que se adoptó a fecha 1 de enero de 2014 en virtud de una decisión del Consejo de Administración de fecha 30 de julio de 2013.

OCTAVO ACUERDO

Delegación en el Consejo de Administración de facultades para emitir acciones, conceder derechos para suscribir acciones y limitar o excluir derechos preferentes de suscripción a los accionistas a los efectos de planes de participación accionarial de empleados y planes de incentivos a largo plazo relacionados con acciones

Proponemos que esta Junta delegue en el Consejo de Administración la autorización para emitir acciones y conceder derechos de suscripción de acciones de la Sociedad hasta un total del 0,2% del capital social autorizado, es decir, 6 millones de acciones, equivalentes (a la fecha de convocatoria de la Junta) a un 0,77 % del capital social emitido de la Sociedad y a limitar o excluir derechos preferentes de suscripción, durante un período que terminará en la junta general anual que se celebrará en 2015, incluso respecto a planes de participación accionarial de empleados (“ESOP”) y planes de incentivos a largo plazo (“LTIP”), puesto que la autorización anterior expira al final de esta Junta. La Sociedad tiene intención de poner en marcha un Plan ESOP y un LTIP en 2014, que tendría que ser aprobado por el Consejo de Administración.

NOVENO ACUERDO

Delegación en el Consejo de Administración de facultades para emitir acciones, conceder derechos para suscribir acciones y limitar o excluir derechos preferentes de suscripción a los accionistas a los efectos de financiar a la Sociedad y a las sociedades de su grupo

Además de la autorización establecida en el octavo acuerdo, proponemos que esta Junta delegue en el Consejo de Administración la autorización para emitir acciones y conceder derechos de suscripción de acciones de la Sociedad hasta un total del 0,3% del capital social autorizado, es decir, 9 millones de acciones, equivalentes (a la fecha de convocatoria de la Junta) a un 1,15 % del capital social emitido de la Sociedad a los efectos de financiar a la Sociedad y a las sociedades de su grupo, y a limitar o excluir derechos preferentes de suscripción, durante un período que terminará en la junta general anual que se celebrará en 2015.

La finalidad es beneficiarnos de posibles oportunidades en los mercados financieros y tener flexibilidad para emitir instrumentos financieros, incluso, sin limitación, bonos convertibles, que concedan a los titulares de los mismos derechos para adquirir acciones del capital de la Sociedad. Esto puede comportar una o más emisiones, cada una de ellas dentro del umbral de 500 millones de euros por cada emisión.

DÉCIMO ACUERDO

Renovación de la autorización al Consejo de Administración para la recompra de acciones de la Sociedad

Proponemos que esta Junta aprueba la renovación de la autorización al Consejo de Administración para que recompre hasta un 10% de las acciones de la Sociedad, por un nuevo período de 18 meses, por cualquier medio, incluso productos derivados, en cualquier bolsa de valores o de otro modo.

Los objetivos del programa de recompra de acciones que será implementado por la Sociedad serán determinados individualmente para cada caso por el Consejo de Administración según las necesidades.

Esta autorización (i) anulará y sustituirá la autorización concedida por la junta del 29 de mayo de 2013 y (ii) será adicional a, y sin perjuicio de, la autorización de recompra concedida por la junta general extraordinaria celebrada el 27 de marzo de 2013.

Para obtener información adicional sobre los programas de recompra de acciones de la Sociedad, incluyendo su propósito, características y estado, el lector deberá consultar la página web de la Sociedad en www.airbus-group.com (Investor Relations) y el Documento de Registro expuesto en la misma (véase en particular la Sección 3.3.7.5 – “Descripción del programa de recompra de acciones aprobado por la junta general extraordinaria de accionistas celebrada el 27 de marzo de 2013” y la sección 3.3.7.6 – “Descripción del programa de recompra de acciones que se someterá a la Junta General Anual de Accionistas convocada para el 27 de mayo de 2014”).

Resumen del Informe del Consejo de Administración

Esto es un resumen del Informe del Consejo de Administración (el "**Informe del Consejo**") sobre las actividades de European Aeronautic Defence and Space Company EADS N.V. (la "Sociedad" o la "Compañía" y, junto con sus filiales, el "Grupo") durante el ejercicio fiscal 2013, preparado de conformidad con la normativa holandesa. Según explica en su nota de prensa del 2 de enero de 2014, el Grupo ha sido rebautizado como Airbus Group a dicha fecha.

El cambio de denominación social de la Sociedad a Airbus Group N.V. mediante una modificación de sus estatutos se someterá a la Junta General Anual de Accionistas de la Sociedad (la "**Junta**") que se celebrará el 27 de mayo de 2014. Las filiales de la Sociedad pueden cambiar sus denominaciones sociales respectivas de acuerdo con el nuevo nombre del Grupo.

Para obtener una información más detallada sobre las actividades, finanzas, factores de riesgo y gobierno corporativo de la Sociedad, el lector deberá consultar la página web de la misma: www.airbus-group.com

1. Presentación general

Con unos ingresos consolidados de 59.256 millones de euros en 2013, el Grupo es la primera entidad aeroespacial y de defensa de Europa y una de las mayores compañías aeroespaciales y de defensa del mundo. En cuanto a cuota de mercado, el Grupo se encuentra entre los dos principales fabricantes de aviones comerciales y helicópteros civiles, lanzadores de satélites comerciales y sistemas de misiles, y es un proveedor líder de aviones militares, satélites y electrónica de defensa. En 2013, generó aproximadamente un 80% de sus ingresos totales en el sector civil y un 20% en el sector de defensa. A 31 de diciembre de 2013, la plantilla activa del Grupo estaba formada por 144.061 empleados.

Hasta el 31 de diciembre de 2013, la Sociedad tenía sus actividades organizadas en torno a las cuatro Divisiones operativas siguientes: (i) Airbus (que incluye Airbus Commercial y Airbus Military), (ii) Eurocopter, (iii) Astrium, y (iv) Cassidian.

2. Resumen 2013

2013 fue un año importante y lleno de acontecimientos para el Grupo, no solo por la renovación de gran alcance de nuestro sistema de gobierno, estructura accionarial y estrategia. En el aspecto empresarial y operacional, la Sociedad volvió a aumentar los ingresos y los beneficios, logró un récord en las entregas de aviones y realizó el primer vuelo del A350 XWB y las primeras entregas del A400M.

Cuando la Sociedad empezó el año 2013 se fijó las siguientes "Prioridades del Grupo para 2013", que fueron compartidas con todos sus empleados:

1. Mantener la atención centrada en el cliente y mejorar la posición de mercado
2. Construir EADS 2.0
3. Mejorar el rendimiento financiero
4. Fomentar la empatía de los empleados
5. Seguir reforzando la ética y el *compliance*
6. Impulsar la calidad y agilizar las mejoras

7. Asegurar los máximos niveles en salud y seguridad

8. Fomentar la innovación y el espíritu emprendedor

En 2013, los pedidos recibidos del Grupo experimentaron un aumento pronunciado, hasta 218.681 millones de euros (ejercicio 2012: 102.471 millones de euros), reflejando un fuerte ímpetu comercial en Airbus e importantes contratos en el negocio espacial. Al mismo tiempo, los ingresos aumentaron un 5%, elevándose a 59.256 millones de euros (ejercicio 2012: 56.480 millones de euros), reflejando principalmente un mayor número de entregas de aviones comerciales y un aumento en la cadencia de producción del A400M. Los ingresos de Defensa se mantuvieron estables, reflejando la composición de las actividades de defensa de la cartera, formada por contratos de desarrollo y a largo plazo. A 31 de diciembre de 2013, la cartera de pedidos de la Sociedad registraba un valor de 686.734 millones de euros (final de 2012: 566.493 millones de euros). La cartera de pedidos de defensa se situó en 47.250 millones de euros (final de 2012: 49.570 millones de euros).

Desde el 1 de enero de 2014, la Sociedad lleva a cabo su actividad como Airbus Group y está compuesta por tres Divisiones:

- ▶ **Airbus**, centrada en actividades de aviación comercial;
- ▶ **Airbus Defence and Space**, que integra las actividades de defensa y espaciales, entre ellas aviones de transporte militar;
- ▶ **Airbus Helicopters**, que comprende todas las actividades de helicópteros comerciales y militares.

La agrupación de las entidades de espacio y defensa Airbus Military, Astrium y Cassidian es la respuesta del Grupo al cambiante entorno de mercado con unos presupuestos estancados o incluso reducidos en algunos de sus principales mercados. El cambio estructural proporcionará un acceso optimizado al mercado, sinergias de costes y mercado y mejor competitividad en conjunto. También aportará más visibilidad al líder europeo en actividades espaciales y de defensa.

La implementación ha comenzado paso a paso el 1 de enero de 2014 y se completará en el segundo semestre de 2014. Esta reestructuración está concebida para dar respaldo al objetivo del Flightpath 2015 del Grupo de mejorar la rentabilidad para el accionista.

3. Gobierno Corporativo

3.1 Gestión y control

Reuniones del Consejo en 2013

El Consejo celebró 12 reuniones durante 2013 y fue informado periódicamente de la evolución de la Sociedad mediante informes del Consejero Delegado, acompañados de planes estratégicos y operativos. De estas 12 reuniones, el Consejo anterior celebró tres con un índice medio de asistencia del 78%, y el Consejo actual celebró nueve con un índice medio de asistencia del 93%. El menor índice de asistencia del Consejo anterior se debe a que algunos miembros fueron excusados a causa de posibles conflictos de intereses respecto a la salida de determinados accionistas importantes y debates sobre el programa de recompra de acciones.

A lo largo de 2013, el Consejo de Administración hizo un seguimiento de los avances técnicos y comerciales de programas importantes, tales como el A400M, A380 y NH90. Aparte de presenciar el exitoso primer vuelo del A350 XWB en junio, el Consejo fue informado sobre el prometedor avance del programa. Además, el Consejo hizo un seguimiento de las actividades de retrofit del Superpuma EC 225, debatió mejoras relativas a la gestión de contratos, lanzó medidas para aumentar la seguridad cibernética y logró avances en materia de responsabilidad social corporativa así como en salud y seguridad.

Además, el Consejo se centró en los resultados financieros y las previsiones del Grupo, la gestión de activos, los retos de la cadena de suministros, el negocio de servicios, el cumplimiento en los principales procesos del negocio y en programas importantes, así como en iniciativas de eficiencia e innovación. Revisó los resultados de la Gestión del Riesgo Empresarial (“ERM”), la normativa sobre control de exportaciones, la política de relaciones con inversores y comunicación financiera, y los riesgos legales. El Consejo aprobó un plan de acciones gratuitas para todos los empleados en la línea de un plan similar implementado en el 10º aniversario de la Sociedad.

Tras un análisis de las lecciones aprendidas del abandonado proyecto de fusión con BAE Systems, el Consejo apoyó a la Dirección en su negociación de la renuncia por los principales accionistas a sus derechos de control y en el establecimiento del nuevo sistema de gobierno aprobado en última instancia por la junta extraordinaria de accionistas del 27 de marzo. Durante la evaluación de la fusión y las conversaciones sobre gobierno corporativo, el Consejo protegió la integridad de su trabajo estableciendo grupos de trabajo adecuados, subcomités y procedimientos de distribución de la información para evitar riesgos de conflicto de intereses y proteger a determinados consejeros del riesgo de actuar con información privilegiada. A lo largo de este período, los consejeros independientes compusieron un Comité de Nombramientos ad-hoc y desempeñaron un papel importante recomendando a los mejores candidatos posibles para la composición del nuevo Consejo de Administración. Estos consejeros optaron por no percibir ninguna retribución por su trabajo en este comité y su asistencia a las numerosas reuniones celebradas con este motivo.

En el marco de la prioridad del Grupo de ‘construir EADS 2.0’, el Consejo de Administración se centró repetidas veces en la estrategia de la Sociedad y en prestar soporte al equipo directivo para integrar Airbus Military, Astrium y Cassidian en una sola División, Defence and Space, y además para realzar la integración y la cohesión, cambiando el nombre del Grupo y sus Divisiones por la marca Airbus al Grupo y sus Divisiones con la marca Airbus, reconocida a escala mundial. El Consejo considera esta evolución el paso lógico siguiente en el desarrollo de la Sociedad. Un paso que afirma el predominio de la aeronáutica comercial en el Grupo y la necesidad de reestructurar y centrar las actividades de defensa y espaciales a fin de reducir costes, aumentar la rentabilidad y mejorar la competitividad.

Evaluación del Consejo en 2013

La evaluación del Consejo de Administración correspondió a diez meses de su mandato, con vistas a aprovechar oportunidades de mejora sobre la base de entrevistas del secretario corporativo con los consejeros. Las entrevistas cubrieron materias tales como la composición del Consejo, el orden del día, la calidad de los debates, la apertura y la cohesión del Consejo, la presidencia, interacciones con el equipo directivo, relaciones con los accionistas, el trabajo de los comités, el cumplimiento de tareas fiduciarias, la asistencia, la frecuencia y duración de las reuniones y la documentación. El debate posterior del informe por parte del Consejo se orientó a las acciones. El próximo informe de evaluación se encomendará a un consultor externo.

La asistencia, tanto individual como colectiva, es claramente superior desde la introducción del Consejo actual, en comparación con finales de 2012 y principios de 2013 y el índice de asistencia se considera satisfactorio (véase el detalle en las secciones 4.1.2 “Reuniones del Consejo de Administración” y 4.1.3 “Comités del Consejo” del Informe completo del Consejo de Administración).

Además de los temas obligatorios a los que se debe otorgar tiempo suficiente y que están previstos en el plan de los órdenes del día de las reuniones del Consejo a lo largo del año, los consejeros se interesan por explorar temas estratégicos a largo plazo y por centrarse en estrategias específicas (segmento, producto, región, cadena de valor) para configurar la cartera futura; se inclinan por una agenda con orientación comercial, haciendo hincapié en los riesgos; en su seno, se elaboró una lista de asuntos prioritarios para 2014 y en adelante: comprende temas de estrategia, ejecución empresarial, gestión de objetivos y rendimiento y aspectos organizativos.

Los miembros del Comité Ejecutivo y el escalón superior del siguiente nivel de directivos podrían tener exposición al Consejo incluso más a menudo, mediante presentaciones, pero también durante encuentros de carácter informal y visitas a sedes.

3.2 Código de gobierno corporativo holandés

De conformidad con el derecho holandés y las disposiciones del Código holandés, que incluye una serie de recomendaciones no obligatorias, la Sociedad aplica las disposiciones del mismo o, si procede, explica las razones de la no aplicación de dichas disposiciones. La Sociedad, en su continuo esfuerzo por adherirse a las normas más exigentes, aplica la mayor parte de las recomendaciones del Código holandés y debe proporcionar las explicaciones siguientes, de conformidad con el principio de “aplicar o explicar”. Véase los detalles incluidos en la sección 4.2. del Informe completo del Consejo de Administración.

El texto completo del Código holandés se puede consultar en: www.commissiecorporategovernance.nl.

3.3 Organización de Ética y Compliance

Tom Enders, CEO, describió la importancia de la dedicación de la Sociedad al programa de Ética y *Compliance* (“E&C”) del modo siguiente: “En Airbus Group no solo importan nuestros resultados – importa también cómo los logramos”. El programa de Ética y *Compliance* (programa E&C” de Airbus Group) trata de asegurar que las prácticas empresariales del Grupo se ajusten a la ley y la normativa aplicables así como a principios empresariales éticos, promoviendo con ello una cultura de integridad. La Sociedad está convencida de que dicha cultura contribuye a mantener la competitividad mundial del Grupo.

Existen dos documentos fundacionales del programa E&C de Airbus Group: los “Standards of Business Conduct”, que se revisó en 2013, y “Our Integrity Principles”, un documento que resume los seis compromisos de ética y *compliance* claves del Grupo, entregado a cada empleado por su jefe, a escala de todo el Grupo, en 2013.

A escala de Grupo, los *Compliance Risk Officers* tienen facultades para emitir normas aplicables en todo el Grupo, poner su eficacia a prueba y controlar su aplicación. El *International Compliance Officer* del Grupo se ocupa de los riesgos de corrupción y soborno. El *Export Compliance Officer* del Grupo se asegura de que las actividades de éste cumplan las normas pertinentes sobre exportaciones y las normas internas respecto a “países sensibles”. El *Procurement Compliance Officer* del Grupo supervisa el cumplimiento en la cadena de suministro y el *Data Protection Compliance Officer* se encarga de la protección de datos de carácter personal.

Estos *Compliance Risk Officers* dirigen una red compuesta por más de 100 especialistas en riesgos que trabajan dentro de la estructura empresarial de las Divisiones.

Al igual que en años anteriores, E&C se definió como una prioridad máxima para el Grupo en 2013, lo que dio lugar a una serie de objetivos específicos del programa E&C así como para los ejecutivos de la Sociedad.

El *Ethics and Compliance Officer* (“ECO”) de Airbus Group informa al Comité de Auditoría sobre acusaciones en materia de *compliance* dos veces al año. El informe, que es compartido con la alta Dirección a fin de asegurar la transparencia y aprovechar las lecciones aprendidas, contiene detalles sobre las acusaciones significativas en materia de *compliance* del Grupo. Véase Notas a los Estados Financieros Consolidados (“NIIF”) –nota 32 Litigios y demandas”.

En 2013, la Sociedad fue auditada por una empresa de verificación externa, ETHIC Intelligence, respecto a su programa anticorrupción y obtuvo la certificación correspondiente.

3.4 Informe sobre retribución

3.4.1 Política de retribución

La política de retribución cubre a todos los miembros del Consejo de Administración: el CEO (que es el único consejero ejecutivo) y los demás miembros del Consejo (que son consejeros no ejecutivos).

Debe tenerse en cuenta que aunque la política relativa a retribución de ejecutivos solo hace referencia al CEO, estos principios se aplican asimismo a los demás miembros del Comité Ejecutivo del Grupo, que no prestan servicios en el Consejo, y en gran parte a todos los ejecutivos del Grupo. Previa propuesta del CEO, el Comité de Nombramientos y Retribuciones analiza y recomienda la retribución de los miembros del Comité Ejecutivo del Grupo y el Consejo decide sobre ella.

3.4.1.1 Retribución de ejecutivos - aplicable al CEO

a) Filosofía de retribución

El objetivo de la filosofía de retribución de la Sociedad es proporcionar una retribución que atraiga, retenga y motive a ejecutivos cualificados, cuya aportación asegure que la Sociedad logre sus objetivos estratégicos y operativos, proporcionando así rentabilidades sostenibles a largo plazo para los accionistas.

El Consejo y el Comité de Nombramientos y Retribuciones tienen el compromiso de asegurarse de que la estructura de retribución de ejecutivos sea transparente y comprensible tanto para los ejecutivos como para los inversores y de asegurarse de que la retribución de los ejecutivos sea congruente y esté alineada con los intereses de los accionistas a largo plazo.

b) Retribución directa total y grupo homólogo

La retribución directa total del CEO está compuesta por un salario base, un pago variable anual y un plan de incentivos a largo plazo ("LTIP"). Los tres elementos de la retribución directa total están concebidos para representar cada uno un tercio del total, suponiendo la consecución de condiciones de rendimiento al 100%.

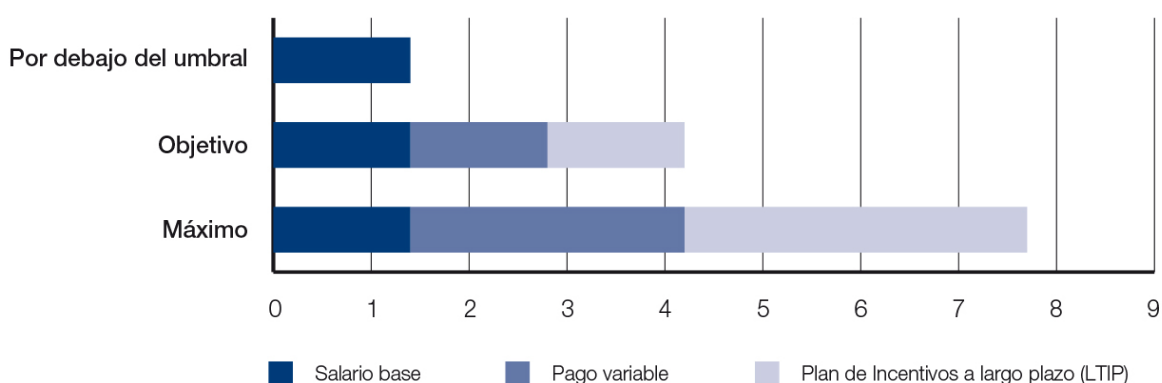
El nivel de retribución directa total del CEO se fija en la media de un extenso grupo homólogo. La cifra de referencia es revisada periódicamente por el Comité de Nombramientos y Retribuciones y se basa en un grupo homólogo que comprende:

- ▶ Empresas mundiales de los principales mercados de Airbus Group (Francia, Alemania, España, Reino Unido y Estados Unidos) y
- ▶ Empresas del mundo entero que operan en los mismos sectores que Airbus Group

A continuación se describen los elementos de la retribución directa total:

Elemento de retribución	Principales criterios	Medidas de los resultados	Objetivo y máximo
Salario base	Refleja el valor de mercado del puesto.	No aplicable	1/3 de la retribución directa total (cuando el rendimiento logrado corresponde al 100% del objetivo)
Pago variable anual	Recompensa el rendimiento anual sobre la base de la consecución de medidas de rendimiento de la Compañía y objetivos individuales.	Parte colectiva (50% del pago variable): dividida entre EBIT (45%); FCF (45%) y RoCE (10%).	Se estima en el 100% del salario base para el CEO y, en función de la evaluación de rendimiento, oscila entre el 0% y el 200% del objetivo. El pago variable tiene el límite del 200% del salario base.
		Parte individual (50% del pago variable): Consecución de objetivos individuales anuales, divididos entre resultados y conducta.	
Plan de incentivos a largo plazo (LTIP)	Recompensa el compromiso a largo plazo y el rendimiento de la Compañía, así como el compromiso respecto a objetivos financieros, durante un período de cinco años.	El devengo oscila entre 0% y 150% de la concesión inicial, con sujeción al rendimiento acumulado durante un período de tres años. En principio, si el EBIT es negativo no se produce ningún devengo. Si el EBIT es positivo, devengo de entre 50% y 150% de la concesión basado en el BPA (75%) y el Free Cash Flow (25%)	La asignación original al CEO queda limitada al 100% del salario base en el momento de la concesión. El pago global se limita a un máximo del 250% del valor original a la fecha de concesión. El valor que podría provenir de revalorización de la acción se limita al 200% de la cotización de referencia a la fecha de concesión.

Escenarios – estructura de retribución directo del CEO



Indicaciones en millones de euros

Por debajo del umbral incluye el salario base; el pago variable anual a 0%; sin devengo de LTIP

Objetivo incluye el salario base, el pago variable anual según el objetivo conseguido y el valor nominal de concesión del LTIP

Máximo incluye el salario base, el pago variable anual máximo (200%), la concesión de LTIP proyectada a la fecha de devengo (250%).

c) Salario base

El salario base del CEO es determinado por el Consejo, teniendo en cuenta los análisis de grupo homólogo antes mencionados.

d) Pago variable anual

El pago variable anual es una cantidad en efectivo que se paga cada año, en función de la consecución de objetivos de rendimiento específicos y exigentes. El nivel de este pago para el CEO se fija en el 100% del salario base; se limita a un nivel máximo del 200% del salario base y está supeditada a condiciones, por lo tanto, si no se cumplen suficientemente los objetivos de rendimiento, no se produce ningún pago.

Las medidas de rendimiento que se consideran para conceder este pago al CEO se dividen por igual entre medidas de rendimiento colectivo común y medidas de rendimiento individual.

COMPONENTE COLECTIVO COMÚN

El componente colectivo común se basa en objetivos de EBIT (45%), Free Cash Flow (45%) y RoCE (10%). Cada año, el Consejo de Administración de Airbus Group fija los objetivos para estos indicadores de valor clave a escala de Grupo y de Divisiones. Los objetivos financieros colectivos comunes están estrechamente relacionados con la planificación interna y las previsiones dadas a los mercados de capitales (si bien pueden ser objeto de variaciones).

Para calcular los niveles de logro anual colectivos comunes, las cifras reales de comportamiento del EBIT, Free Cash Flow y RoCE se comparan con los objetivos que se fijaron para el año. Esta comparación constituye la base para computar los niveles de consecución, teniendo en cuenta que los niveles reales de EBIT, Free Cash Flow y RoCE se ajustan ocasionalmente en relación con un número limitado de factores que son ajenos al control de la Dirección (tales como determinados efectos de cambio o actividades de fusiones y adquisiciones no programadas). La intención del Comité de Nombramientos y Retribuciones es asegurar unos objetivos financieros ambiciosos e incentivar el compromiso del CEO con el cumplimiento de estos objetivos.

COMPONENTE INDIVIDUAL

El elemento individual se centra en **Resultados** y **Conducta**. El rendimiento individual se evalúa en función de estas dos importantes magnitudes:

- ▶ **Resultados** abarca diversos aspectos de lo que puede hacer el CEO para contribuir al éxito del negocio: resultados empresariales específicos que contribuye a lograr, proyectos que impulsa y procesos que ayuda a mejorar. Los objetivos individuales del CEO son completos y compartidos con todos los empleados por medio de las prioridades máximas de la Compañía.
- ▶ **Conducta** corresponde al modo en que se han logrado los resultados, que también es crítico para el éxito a largo plazo: el modo en que el CEO y el Consejo trabajan como un equipo, en que el CEO dirige el Comité Ejecutivo del Grupo, la calidad de la comunicación, el fomento de la innovación, etc. Una parte específica de la evaluación de la Conducta corresponde a temas éticos, de *compliance* y de calidad.

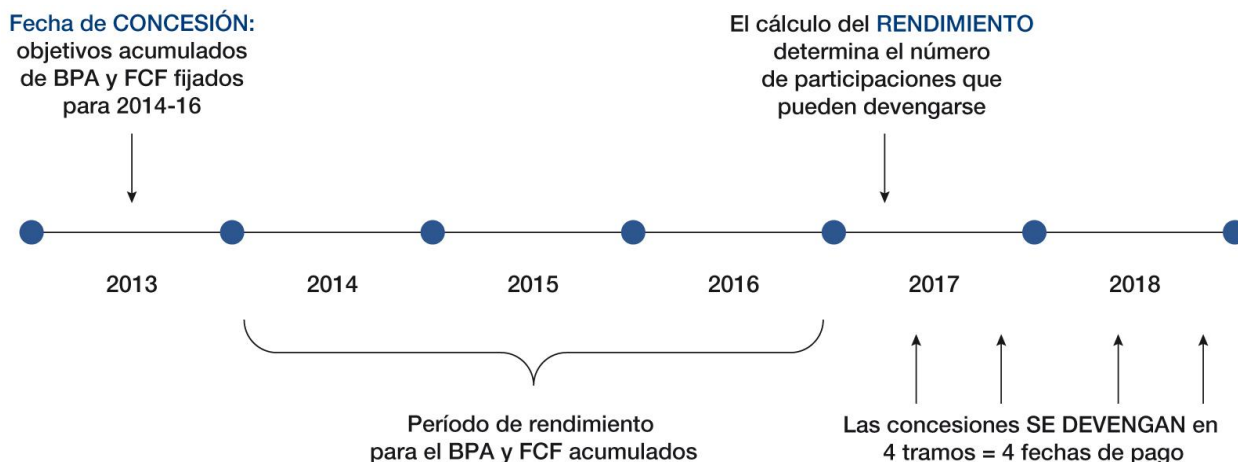
e) Plan de incentivos a largo plazo

Para el CEO, el LTIP actual de la Compañía solo está compuesto por participaciones en función de resultados. Una participación es igual en valor a una acción de Airbus Group.

El Consejo de Administración tiene discrecionalidad, con sujeción a la aprobación de los accionistas en la Junta de 2014, para sustituir la totalidad o parte de las asignaciones de LTIP futuras por instrumentos esencialmente similares, tales como acciones basadas en el rendimiento u otras asignaciones relacionadas con instrumentos de patrimonio. Al igual que con las participaciones basadas en resultados, el valor de la asignación LTIP del CEO seguiría teniendo un límite como porcentaje del salario base a la fecha de concesión y estando supeditado a condiciones de rendimiento comparables.

PARTICIPACIONES EN FUNCIÓN DE RESULTADOS

Las participaciones en función de resultados constituyen el incentivo a largo plazo relacionado con el patrimonio neto que se concede actualmente al CEO. Las concesiones LTIP se realizan cada año. Cada concesión está sometida a un objetivo de rendimiento acumulado de tres años. Al final del período de tres años, la concesión se somete a un cálculo de rendimiento para determinar si procede su devengo y en qué medida. Con sujeción a la continuidad en el puesto, las concesiones se devengarán en cuatro tramos, el pago de los cuales se produce aproximadamente 6, 12, 18 y 24 meses a partir del final del período de rendimiento.



A la fecha de concesión, el CEO debe decidir qué porción de la asignación (con sujeción al cálculo de rendimiento) se realizará como pago en efectivo y qué porción se convertirá en acciones. Al menos un 25% (con un máximo del 75%) de la concesión debe aplazarse y convertirse en acciones, que no quedarán liberadas hasta la última (cuarta) fecha de devengo.

Para cada pago en efectivo, una participación en función de resultados es igual al valor de una acción de Airbus Group en la fecha de devengo. El valor de la acción de Airbus Group es la media del precio de apertura, en la bolsa de París, durante los veinte días de negociación anteriores a las respectivas fechas de devengo, inclusive. Para la conversión en acciones, una participación corresponde a una acción de Airbus Group.

Para el CEO, el valor de la asignación de participaciones en función de resultados está limitado –en el momento de la concesión– al 100% del salario base. El número de participaciones que se devenguen puede variar entre el 0% y el 150% de las participaciones concedidas. El nivel de devengo está sujeto a las siguientes medidas de rendimiento:

- ▶ 0% – 50% de la asignación: Este elemento de la concesión de participaciones en función de resultados se devengará salvo que Airbus Group declare unos resultados absolutos de **EBIT** acumulado negativo. En este caso, el Consejo tiene discrecionalidad para revisar el devengo de esta parte de la concesión de participaciones en función de resultados.
- ▶ 50% – 150% de la asignación: Este elemento de la concesión de participaciones en función de resultados se devenga sobre la base de un único criterio de rendimiento: el **Beneficio por Acción** acumulado. Comenzando con el plan 2013, la Sociedad propone que este elemento se base en dos criterios de rendimiento: **Beneficio por Acción** acumulado (75%) y **Free Cash Flow** acumulado (25%).

El devengo de participaciones en función de resultados está sujeto a los topes máximos siguientes:

- ▶ El nivel máximo de devengo es el 150% del número de participaciones concedidas
- ▶ El valor que podría provenir de revalorización de la acción se limita al 200% de la cotización de referencia a la fecha de concesión.
- ▶ El pago global se limita a un 250% del valor a la fecha de concesión.

f) Directrices sobre la posesión de acciones

El Consejo de Administración ha establecido unas directrices sobre posesión de acciones según las cuales se espera que el CEO adquiera acciones de Airbus Group por un valor igual al 200% de su salario base y que las mantenga durante todo su mandato.

g) Otras prestaciones

Otras prestaciones correspondientes al CEO comprenden un coche de empresa y un seguro de accidentes. El reembolso de gastos de viaje se basa en la política de viajes de la Compañía, que es aplicable a todos los empleados.

h) Jubilación

El CEO tiene derecho a prestaciones por jubilación. La política de la Compañía consiste en proporcionar una pensión a la edad de jubilación que equivalga a un 50% del salario base, una vez que el CEO haya prestado servicios en el Comité Ejecutivo del Grupo durante cinco años. Esta pensión puede aumentar gradualmente hasta el 60% del salario base para los ejecutivos que hayan prestado servicios en el Comité Ejecutivo del Grupo durante más de diez años y que hayan sido empleados de Airbus Group durante al menos 12 años.

i) Contratos y despido

En el caso de resolución del contrato, el CEO tiene derecho a una indemnización igual a 1,5 veces sus ingresos anuales totales (definidos como el salario base y el objetivo de pago variable anual). Este derecho no será aplicable si el mandato del CEO se resuelve con causa justificada o si el CEO ha alcanzado la edad de jubilación.

El contrato del CEO incluye una cláusula de no competencia que es aplicable durante un plazo de un año como mínimo, que puede ser prorrogado por un año más por iniciativa de la Compañía. El Consejo tiene discrecionalidad para pedir la prórroga de la cláusula de no competencia. La retribución por cada año correspondiente a la cláusula de no competencia es igual al 50% de los últimos ingresos anuales totales (definidos como el salario base y el último pago variable anual realizado), respetando los requisitos legales locales aplicables en cada caso.

Las concesiones LTIP anteriores se mantienen para los supuestos de salida procedente, como en el caso de jubilación o si la Compañía no renueva un mandato sin causa justificada. El devengo de las concesiones LTIP no se acelera. Las concesiones LTIP quedan anuladas para aquellos ejecutivos que dejen la Compañía por iniciativa propia, pero esto está condicionado a revisión por el Consejo.

j) Recuperación

Algunos cambios recientes en la legislación holandesa han introducido la posibilidad de que la Compañía dedujera o recuperara parte del pago variable en efectivo (es decir, el importe variable anual) o la retribución relacionada con instrumentos de patrimonio (excluyendo el elemento LTIP liquidado en efectivo) en determinadas circunstancias.

Toda revisión, recuperación o retención de importes de la retribución del CEO se declararán en las notas a los estados financieros del informe anual correspondiente.

K) Préstamos

Airbus Group no proporciona préstamos o anticipos al CEO.

3.4.1.2 Retribución de no ejecutivos - aplicable a los miembros no ejecutivos del Consejo

La política de retribución de la Sociedad respecto a los miembros no ejecutivos del Consejo está concebida para asegurar una retribución justa y proteger la independencia de los miembros del Consejo.

Emolumentos y derechos

Los miembros no ejecutivos del Consejo tienen derecho a lo siguiente:

- ▶ Una retribución básica por su pertenencia al Consejo o presidencia del mismo
- ▶ Una retribución por su pertenencia a cada uno de los comités del Consejo o presidencia de los mismos
- ▶ Dietas por asistencia a reuniones del Consejo

Cada uno de estos conceptos representa una cantidad fija. Los miembros no ejecutivos del Consejo no perciben retribución en función del rendimiento ni relacionada con instrumentos de patrimonio y no devengan derecho a pensión de la Sociedad en el marco de su mandato, salvo lo que les correspondería en función de un mandato ejecutivo actual o anterior. Estas medidas están concebidas para asegurar la independencia de los miembros del Consejo y refuerzan la efectividad global del gobierno corporativo de la Sociedad.

La Sociedad no fomenta la compra de sus acciones por parte de los consejeros no ejecutivos.

Según la política actual, los miembros del Consejo tienen derecho a lo siguiente:

Retribución fija por pertenencia al Consejo euros / año

- Presidente del Consejo: 180.000
- Miembro del Consejo: 80.000

Retribución fija por pertenencia a un Comité euros/ año

- Presidente de un Comité: 30.000
- Miembro de un Comité: 20.000

Dietas de asistencia euros/ reunión del Consejo

- Presidente: 10.000
- Miembro: 5.000

Los emolumentos por presidencia de comités y pertenencia a comités es acumulativa si los miembros no ejecutivos del Consejo pertenecen a dos comités diferentes.

3.4.2 Modificaciones propuestas a la política de retribución

En la Junta de 2014, el Consejo propondrá que los accionistas aprueben una serie de modificaciones de la política de retribución de Airbus Group.

Los cambios consistirán en lo siguiente:

- ▶ Según la política de retribución actual, el nivel de devengo de concesiones LTIP al CEO está supeditado únicamente al comportamiento del BPA. El Consejo propone que esto se modifique de manera que el devengo esté supeditado al comportamiento del BPA (75%) y al comportamiento del Free Cash Flow (25%)
- ▶ Según la política de retribución actual, el objetivo de comportamiento del Free Cash Flow utilizado para el cálculo de la retribución variable (45%) es un objetivo de Free Cash Flow anual. El Consejo propone modificarlo de manera que, además del objetivo de Free Cash Flow anual, se introduzcan objetivos de Free Cash Flow trimestral.
- ▶ Para el CEO, en la actualidad el LTIP solo se concede en forma de participaciones en función de resultados. Ahora se propone que el Consejo tenga discrecionalidad para sustituir la totalidad o parte de las asignaciones de LTIP futuras por instrumentos esencialmente similares, tales como acciones basadas en el rendimiento u otras asignaciones relacionadas con instrumentos de patrimonio. Al igual que con las participaciones basadas en resultados, las concesiones LTIP al CEO seguirían teniendo un límite como porcentaje del salario base a la fecha de concesión y estando supeditadas a condiciones de rendimiento comparables

En cumplimiento de cambios en la legislación holandesa, la política de retribución también refleja la introducción de mecanismos de recuperación.

3.4.3 Implementación de la política de retribución en 2013: CEO

Esta sección demuestra la política de retribución aplicada en 2013 al CEO, único miembro ejecutivo del Consejo de Administración. (La retribución acumulada de todos los miembros del Comité Ejecutivo figuran en las notas a los Estados financieros consolidados (NIIF) – nota 36: Transacciones con partes vinculadas)

a) Establecimiento de referencias

El Comité de Nombramientos y Retribuciones compara periódicamente la retribución directa total del CEO (salario base, retribución variable anual y LTIP) con las prácticas de un extenso grupo homólogo.

La última revisión se realizó en octubre de 2013 y se completó con la colaboración de dos consultoras independientes: Hay Group y Towers Watson. Los grupos homólogos que se tuvieron en cuenta fueron el "Hay Group Top Executive – All Organizations Market Median" y un grupo homólogo propuesto por Towers Watson, que comprendía 124 empresas con indicadores económicos comparables tales como ingresos, número de empleados y capitalización bursátil. Las instituciones financieras quedaron excluidas del grupo homólogo.

Sobre la base de esta revisión, el RNC llegó a la conclusión de que la retribución directa total del CEO era ligeramente inferior al nivel medio del grupo homólogo. El RNC quedó satisfecho con este dato, pues es consciente del potencial efecto inflacionario para la retribución de los ejecutivos que podría derivarse de que todas las empresas establecieran referencias por encima de los niveles medios.

b) Salario base

Para 2013, el Consejo fijó el salario base en 1.400.004 euros (sin cambios en comparación con el salario anualizado pagado el año anterior). El nivel de salario base del CEO se fijó en julio de 2012, poco después de su nombramiento. El Consejo no tiene intención de revisar este nivel de salario base hasta 2015. Toda revisión del salario base del CEO tendrá en cuenta asimismo los aumentos salariales de los empleados en todo el Grupo.

c) Retribución variable anual

Como se estipula en la política de retribución de la Sociedad, el objetivo de la retribución variable anual del CEO se fija en el 100% del salario base y se limita al 200% del salario base. Está supeditada al cumplimiento de objetivos de rendimiento tanto colectivos como individuales.

Para 2013, la retribución variable anual ascendió a un total de 1.470.000 euros, correspondiente a 595.000 euros por el componente colectivo común y 875.000 euros por el componente individual.

El **Componente Colectivo Común** es el resultado de un logro compuesto de una consecución del 85% de los objetivos para el EBIT, Free Cash Flow y RoCE.

- ▶ Esta evaluación refleja principalmente un déficit significativo del **Free Cash Flow** frente al objetivo presupuestado y, por consiguiente, frente a las previsiones iniciales dadas al mercado.
- ▶ El **EBIT**, debilitado debido a cargos de reestructuración no planificados y provisiones para programas, pero ajustado respecto a determinados factores previamente acordados, tampoco alcanzó el objetivo (pese a que el EBIT antes de partidas no recurrentes superó ligeramente las previsiones).
- ▶ El **RoCE** tuvo una influencia limitada.
- ▶ Los **ajustes de normalización** del EBIT y del Free Cash Flow se debieron sobre todo a efectos de cambio frente a un tipo de cambio previsto y a desfases.

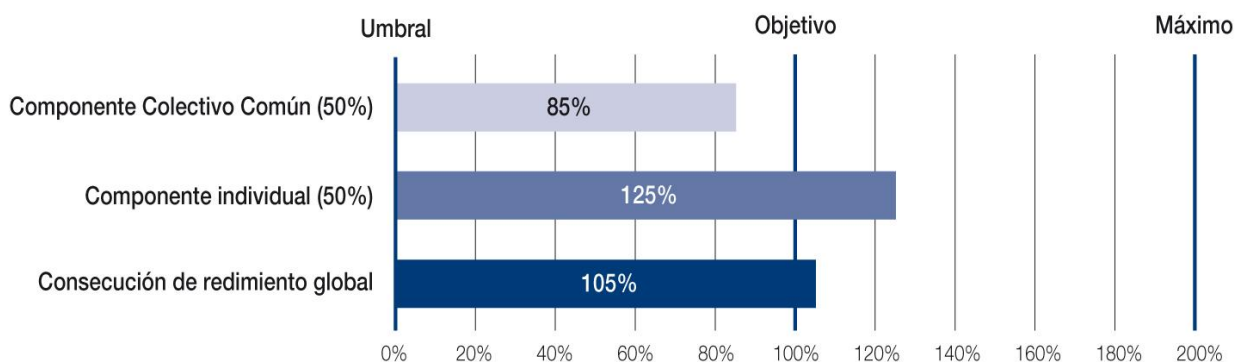
La **parte individual** corresponde a un logro compuesto del 125%, evaluado por el Comité de Nombramientos y Retribuciones y por el Consejo sobre la base del rendimiento y de la conducta del CEO, sobre todo respecto a las ocho prioridades del Grupo acordadas al comienzo del año (véase: Capítulo 2 – "Resumen 2013"). En cada caso, se examinaron los resultados, el liderazgo y las aportaciones.

Los principales **factores positivos** fueron: la exitosa y rápida implantación del nuevo sistema de gobierno, del programa de recompra de acciones y de la reorganización de la estructura accionarial; el establecimiento de nuevas bases estratégicas, la identificación del motor de crecimiento futuro de la Compañía y la fijación de un marco para reforzar la resistencia y la rentabilidad de la Compañía; el comienzo de la reestructuración de las actividades de defensa y espaciales de la Compañía,

en vista de situaciones desfavorables en los mercados originales y problemas de competitividad; el extraordinario nivel de pedidos recibidos en más de una División; el lanzamiento de una iniciativa de calidad y de esfuerzos por armonizar procesos, y la propagación de los principios de ética y *compliance* en toda la organización. El Comité de Nombramientos y Retribuciones y el Consejo reconocieron que el impulso específico del CEO había sido crítico para estos éxitos.

Por el contrario, determinados **déficits operacionales**, incluyendo los que dieron lugar a cargos en el programa A350, así como la infravaloración de algunos retos que afrontaba el negocio de helicópteros, amortiguaron el nivel de logro; además, no se cumplieron totalmente algunos objetivos de 2013, que han pasado a ser prioritarios para 2014, tales como los relativos a la internacionalización o la seguridad de la Sociedad. Por último, para calificar el rendimiento del CEO, el Comité de Nombramientos y Retribuciones y el Consejo tuvieron en cuenta los resultados medios de las evaluaciones de los miembros del Comité Ejecutivo.

Rendimiento frente a objetivo 2013



d) Plan de incentivos a largo plazo

Como estipula la política de retribución de la Compañía, el CEO es elegible para la concesión de participaciones en función de resultados en el marco del LTIP de la Compañía. El valor de la concesión de participaciones en función de resultados queda limitado al 100% del salario base a la fecha de concesión. Durante 2013 se concedieron al CEO 30.300 participaciones en función de resultados.

El cuadro siguiente muestra un resumen sobre las participaciones en función de resultados concedidas al Consejero Delegado en 2013 al amparo del LTIP:

Plan de participaciones: número de participaciones en función de resultados*		
	Concedidas en 2013	Fechas de devengo
Thomas Enders	30.300	El calendario de devengo está compuesto por 4 pagos repartidos en 2 años: (i) 25% previsto en mayo de 2017 (ii) 25% previsto en noviembre de 2017 (iii) 25% previsto en mayo de 2018 (iv) 25% previsto en noviembre de 2018

En 2013, el CEO recibió tanto pagos en efectivo como acciones devengadas en relación con el devengo de concesiones LTIP de 2008 y 2009:

Efectivo: El pago total en efectivo al CEO ascendió a 2.008.338 euros.

Acciones: En relación con la concesión LTIP de 2008, el CEO recibió 5.440 acciones devengadas (20% de la concesión devengada). Además, el CEO había optado por el aplazamiento mediante acciones de un 25% de su concesión LTIP de 2009. Por lo tanto, el devengo de 7.072 participaciones en función de resultados se retrasó, y estas participaciones se liberarán en forma de acciones en la cuarta fecha de devengo para el LTIP de 2009 (que se producirá en 2014).

Fecha de concesión	Número	Cotización a fecha de concesión	Valor a fecha de concesión	Con/Sin condiciones	Logro del rendimiento	Participaciones con rendimiento logrado	Fechas	Valor de la acción 2013 en las fechas de devengo
2008	40.000	13,50 euros	540.000 euros	con	136%	54.400	4 en 2012-2013	3er devengo – 30.05.13: 42,29 euros
								4º devengo – 19.11.13: 51,17 euros
2009	46.000	14,50 euros	667.000 euros	con	123%	56.850	4 en 2013-2014	1er devengo – 30.05.13: 42,29 euros
								2º devengo – 19.11.13: 51,17 euros
2010	54.400	18,40 euros	1.000.960 euros	con	desconocido por el momento	desconocido por el momento	4 en 2014-2015	desconocido por el momento
2011	51400	21,41 euros	1.100.474 euros	con	desconocido por el momento	desconocido por el momento	4 en 2015-2016	desconocido por el momento
2012	50.300	27,83 euros	1.399.849 euros	con	desconocido por el momento	desconocido por el momento	4 en 2016-2017	desconocido por el momento
2013	30.300	46,17 euros	1.398.951 euros	con	desconocido por el momento	desconocido por el momento	4 en 2017-2018	desconocido por el momento

Los cálculos pueden comportar un redondeo hasta la participación más cercana.

e) Opciones sobre acciones

El plan de opciones sobre acciones de la Sociedad se ha cancelado y, por lo tanto, no se ha realizado ninguna concesión al amparo del mismo desde 2006.

A tenor de una recomendación del Comité de Nombramientos y Retribuciones y cumpliendo las correspondientes recomendaciones sobre buenas prácticas de la AMF, el Consejo recomendó crear un "Blind Trust" –fideicomiso cuya composición es desconocida por los beneficiarios– en el que se inscribieron algunos ejecutivos tras la junta general anual del Grupo a finales de mayo de 2013. La independencia del fideicomiso protege la integridad del ejecutivo correspondiente y garantiza el cumplimiento de la normativa aplicable en el mercado.

El CEO ha confiado al Blind Trust el ejercicio de sus opciones (concedidas entre 2003 y 2006), renunciando de ese modo a cualquier tipo de control de las decisiones sobre negociación de títulos. Según este plan, los criterios para las decisiones sobre negociación son fijados por anticipado por el fideicomiso y son implementados por el banco correspondiente tras un período prudencial (aproximadamente tres meses) sin conocimiento previo o influencia alguna de los beneficiarios.

Los ejercicios de opciones o ventas que se produjeron en 2013 se realizaron en el marco del "fideicomiso ciego" y correspondieron a las concesiones de opciones sobre acciones antes citadas. La información consta junto con las concesiones vigentes de opciones sobre acciones del CEO en: "Notas a los Estados Financieros de la Sociedad – nota 11: Retribución".

f) Otras prestaciones

Como se estipula en la política de retribución de la Sociedad, el CEO tiene derecho a un coche de empresa y a una póliza de seguro de accidentes. El valor monetario de estas prestaciones en 2013 ascendió a 73.687 euros.

g) Jubilación

A 31 de diciembre de 2013, el valor en efectivo contabilizado de la obligación por pensiones con prestaciones definidas del CEO ascendía a 12.921.270 euros. Para el ejercicio 2013, los costes corrientes por servicios e intereses correspondientes a la promesa de pensión del CEO representaron un gasto de 544.736 euros. Esta obligación se ha periodificado en los estados financieros consolidados.

La obligación por prestación definida para la pensión de la Sociedad para el CEO responde a la política de pensiones de la Sociedad anteriormente descrita y tiene en cuenta (1) la antigüedad del CEO en la Sociedad y en el Comité Ejecutivo del Grupo y (2) la promesa de pensión pública significativamente más baja del sistema de pensiones de la seguridad social alemana, en comparación con las pensiones públicas correspondientes al sistema de pensiones de Francia.

h) Recuperación

El Consejo no ha aplicado ninguna recuperación en 2013.

3.4.4 Implementación de la política de retribución en 2013: Consejeros no ejecutivos

El Comité de Nombramientos y Retribuciones recomendó y el Consejo decidió no aumentar la retribución de los miembros no ejecutivos en 2013 y, por lo tanto, dicha retribución permanece invariable respecto al nivel fijado en octubre de 2007. El CEO es el único miembro del Consejo que no tiene derecho a retribución por su pertenencia al mismo.

Resumen de la retribución en 2013 y 2012 de todos los miembros no ejecutivos del Consejo (actuales y anteriores):

Actuales Consejeros no ejecutivos (*)	Retribución de los Consejeros en relación con 2013 (*)			Retribución de los Consejeros en relación con 2012 (*)		
	Fija (en euros)	Dietas por asistencia (en euros)	Total (en euros)	Fija (en euros)	Dietas por asistencia (en euros)	Total (en euros)
Denis Ranque	135.000	60.000	195.000	-	-	
Manfred Bischoff	60.000	45.000	105.000	-	-	
Ralph D Crosby Jr	60.000	45.000	105.000	-	-	
Hans-Peter Keitel	75.000	45.000	120.000	-	-	
Hermann-Josef Lamberti	115.000	60.000	175.000	130.000	50.000	180.000
Anne Lauvergeon	75.000	45.000	120.000	-	-	
Lakshmi N. Mittal	95.000	35.000	130.000	80.000	40.000	120.000
Sir John Parker	115.000	50.000	165.000	130.000	50.000	180.000
Michel Pébereau	95.000	55.000	150.000	100.000	40.000	140.000
Josep Piqué i Camps	95.000	50.000	145.000	46.667	35.000	81.667
Jean-Claude Trichet	95.000	60.000	155.000	46.667	40.000	86.667
Antiguos Consejeros no ejecutivos						
Dominique D'Hinnin	30.000	10.000	40.000	120.000	55.000	175.000
Arnaud Lagardère	45.000	20.000	65.000	164.167	80.000	244.167
Wilfried Porth	25.000	10.000	35.000	108.334	35.000	143.334
Bodo Uebber	25.000	5.000	30.000	157.500	55.000	212.500
Antiguos Consejeros no ejecutivos en 2012						
Rolf Bartke	N/A	N/A	N/A	41.667	15.000	56.667
Juan Manuel Eguiagaray Ucelay	N/A	N/A	N/A	33.333	15.000	48.333
TOTAL	1.140.000	595.000	1.735.000	1.158.335	510.000	1.668.335

* La percepción fija relativa a 2012 se pagó en 2013; la percepción fija relativa a 2013 se pagará en 2014.

3.4.5 Plan de participación accionarial de empleados

La Sociedad respalda la participación accionarial de los empleados. Desde su creación, la Sociedad ha ofrecido periódicamente a los empleados elegibles la oportunidad de comprar acciones en términos favorables mediante planes ESOP.

En junio de 2013, la Sociedad invitó a los empleados del Grupo a suscribir acciones cuyo número se igualaría con acciones gratuitas sobre la base de un ratio definido. Este ratio variaría en función del número de acciones adquiridas a valor razonable de mercado por los empleados, con un descuento máximo del 50% por cada 10 acciones adquiridas y un descuento mínimo del 21% por 400 acciones adquiridas. El número máximo de acciones que un empleado podía adquirir fue determinado por el Consejo en 400, que daría lugar a que el empleado recibiera 507 acciones. El cálculo del porcentaje de descuento corresponde a la reducción del precio de la acción teniendo en cuenta el número de acciones adquiridas frente a la inversión inicial.

Los miembros no ejecutivos del Consejo no tenían derecho a participar en la oferta de ESOP.

Durante la junta celebrada el 29 de mayo de 2013, se concedieron 10 acciones a título gratuito a todos los empleados elegibles del Grupo para recompensar su participación y compromiso con la Sociedad siendo la fecha de efectividad el 15 de noviembre de 2013.

Los miembros del Consejo Ejecutivo de EADS, los miembros no ejecutivos del Consejo de EADS y todos los ejecutivos del Grupo quedaron excluidos de este derecho a recibir 10 acciones gratuitas.

ESOP futuro

La Sociedad tiene intención de poner en marcha un plan ESOP en 2014, sujeto a su aprobación por el Consejo. Se prevé que el ESOP 2014 sea un plan por el que la Sociedad haga concesiones de acciones gratuitas que igualen un número determinado de acciones adquiridas directamente por los empleados. La oferta total se haría por hasta aproximadamente 3,2 millones de acciones de la Sociedad, es decir, hasta un 0,45% de su capital social emitido y estaría abierta a todos los empleados elegibles para ello (incluso el Consejero Delegado). Al amparo del ESOP 2014, en diciembre de 2013 se puso en marcha un plan de ahorro fiscal exclusivo de Reino Unido (*Share Incentive Plan – SIP*) que está sujeto a la decisión del Consejo en mayo de 2014.

Los miembros no ejecutivos del Consejo no tienen derecho a participar en futuros planes de participación accionarial de empleados (ESOP).

3.4.6 Varios

Política sobre concesión de préstamos y garantías

La política general de la Sociedad consiste en no conceder préstamos a los miembros del Consejo de Administración. Salvo que la ley disponga otra cosa, la Sociedad reembolsará a los miembros del Consejo diversos costes y gastos, como los costes razonables de defensa jurídica. En determinadas circunstancias, como una acción u omisión por parte de un miembro del Consejo que se pueda caracterizar como deliberada, temeraria o gravemente culpable, no habrá derecho a reembolso. La Sociedad también ha contratado un seguro de responsabilidad (“**D&O**” – Consejeros y Directivos) para las personas pertinentes.

4. Información financiera y otros datos de interés

Los Estados Financieros Consolidados del Grupo preparan de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera ("NIIF").

4.1 Ingresos

En 2013, los ingresos aumentaron un 5%, a 59.256 millones de euros (ejercicio 2012: 56.480 millones de euros), reflejando principalmente un mayor número de entregas de aviones comerciales y un aumento en la cadencia de producción del A400M. Los ingresos de Defensa se mantuvieron estables, reflejando la composición de las actividades de defensa de la cartera, formada por contratos de desarrollo y a largo plazo.

4.2 EBIT* y resultado financiero

Airbus Group usa el EBIT antes de amortización de fondo de comercio y extraordinarios como un indicador clave de sus resultados económicos. El término "extraordinarios" hace referencia a partidas tales como los gastos de amortización de ajustes a valor de mercado relativos a la fusión de EADS, la combinación de Airbus y la formación de MBDA, así como pérdidas por deterioro de valor. En lo sucesivo, el EBIT antes de amortización de fondo de comercio y extraordinarios aparece reflejado como EBIT*.

El EBIT* declarado aumentó a 2.661 millones de euros (ejercicio 2012: 2.144 millones de euros) a pesar de los cargos no recurrentes del año, que ascendieron a un total de 913 millones de euros. El cuarto trimestre de 2013 incluía un cargo neto de 434 millones de euros correspondiente al mayor nivel de costes en el programa A350 XWB así como a una provisión de 292 millones de euros relativa a la reestructuración de la División Airbus Defence and Space y de Sedes Centrales.

El EBIT* antes de partidas no recurrentes del Grupo –un indicador que registra el margen subyacente del negocio excluyendo los gastos o beneficios no recurrentes derivados de movimientos en las provisiones en relación con programas y reestructuraciones o efectos de los tipos de cambio– aumentó a 3.600 millones de euros (ejercicio 2012: 3.000 millones de euros) y a 2.300 millones de euros para Airbus (ejercicio 2012: 1.800 millones de euros).

La mejora global se vio impulsada por Airbus, que logró una buena evolución de sus márgenes a pesar del aumento de los costes de soporte del A350 XWB, mientras que las iniciativas de transformación lanzadas para las antiguas Divisiones Cassidian y Astrium han empezado a aportar resultados. El margen de EBIT* antes de partidas no recurrentes del Grupo mejoró al 6,0%.

El resultado financiero se situó en -630 millones de euros (ejercicio 2012: -453 millones de euros) y los ingresos netos aumentaron a 1.465 millones de euros (ejercicio 2012, cifra ajustada: 1.197 millones de euros), equivalente a un beneficio por acción de 1,85 euros (BPA en el ejercicio 2012, cifra ajustada: 1,46 euros). Los gastos de Investigación y Desarrollo (I+D) autofinanciados permanecieron estables, situándose en 3.160 millones de euros (ejercicio 2012: 3.142 millones de euros).

Cuadro 1 – EBIT* e Ingresos por División

por División (en millones de euros)	EBIT*			Ingresos		
	Ejercicio 2013	Ejercicio 2012	Variación	Ejercicio 2013	Ejercicio 2012	Variación
Airbus ⁽¹⁾	1.710	1.252 ^{(2),(3)}	37%	42.012	39.273 ⁽³⁾	7%
Airbus Commercial	1.595	1.147 ^{(2),(3)}	39%	39.889	37.624 ⁽³⁾	6%
Airbus Military	166	93	78%	2.893	2.131	36%
Eurocopter	397	309 ⁽²⁾	28%	6.297	6.264	1%
Astrium	347	311 ⁽²⁾	12%	5.784	5.817	-1%
Cassidian	432	128 ⁽²⁾	238%	5.976	5.740	4%
Sedes Centrales /Consolidación	-218	142 -		-1.222	-1.200 ⁽³⁾ -	
Otras Actividades	-7	2 ⁽³⁾	-	409	586 ⁽³⁾	-30%
Total	2.661	2.144⁽²⁾	24%	59.256	56.480	5%

*Beneficios antes de intereses e impuestos, deterioro de valor del fondo de comercio y extraordinarios.

1) Los segmentos sobre los que se informa, Airbus Commercial y Airbus Military, forman la División Airbus. Las eliminaciones se tratan a escala de División.

2) Las cifras del ejercicio anterior se han ajustado en función de la NIC 19 revisada.

3) Las cifras del ejercicio anterior se han ajustado debido a la inclusión del grupo ATR y del grupo Sogerma en Airbus Commercial (anteriormente en Otras Actividades).

4.3 Tesorería Neta

La posición de tesorería neta al final de 2013 se situaba en 9.054 millones de euros (final de 2012: 12.292 millones de euros) después de tener en cuenta los 1.900 millones de euros dedicados al programa de recompra de acciones y el pago del dividendo de 469 millones de euros. El saldo bruto de tesorería al final de 2013 ascendía a 14.655 millones de euros, proporcionando una importante flexibilidad y seguridad.

La tesorería bruta comprende "Inversiones financieras temporarias no corrientes", "Inversiones financieras temporarias corrientes" y "Efectivo y equivalentes al efectivo". Para el cálculo de la tesorería neta, "Pasivos de financiación a largo plazo" y "Pasivos de financiación a corto plazo" se deducen de la tesorería bruta.

El *Free Cash Flow* antes de adquisiciones se situó en -818 millones de euros (ejercicio 2012: 1.449 millones de euros) y reflejó la mayor inversión necesaria para sustentar los programas en producción y desarrollo. El último trimestre de 2013 se benefició de un excelente comportamiento de la tesorería.

Las inversiones, de 2.900 millones de euros, correspondieron principalmente al avance en el desarrollo del avión A350 XWB e incluyen costes de desarrollo capitalizados según la NIC 38 de 354 millones de euros para el A350 XWB.

4.4 Pedidos recibidos y Cartera de pedidos

Los pedidos recibidos del Grupo en 2013 experimentaron un aumento pronunciado, hasta 218.681 millones de euros (ejercicio 2012: 102.471 millones de euros), reflejando un fuerte ímpetu comercial en Airbus e importantes contratos en el negocio espacial. A 31 de diciembre de 2013, la cartera de pedidos registraba un valor de 686.734 millones de euros (final de 2012: 566.493 millones de euros). La cartera de pedidos de defensa se situó en 47.250 millones de euros (final de 2012: 49.570 millones de euros).

Cuadro 2 – Pedidos recibidos y Cartera de Pedidos por División

por División (en millones de euros)	Pedidos recibidos ⁽²⁾			Cartera de pedidos ⁽²⁾		
	Ejercicio 2013	Ejercicio 2012	Variación	31 dic. 2013	31 dic.2012	Variación
Airbus ⁽¹⁾	202.260	88.909 ⁽³⁾	127%	647.410	525.482 ⁽³⁾	23%
Airbus Commercial	199.867	87.283 ⁽³⁾	129%	627.113	505.333 ⁽³⁾	24%
Airbus Military	2.592	1.901	36%	20.814	21.139	-2%
Eurocopter	5.775	5.392	7%	12.420	12.942	-4%
Astrium	6.169	3.761	64%	13.077	12.734	3%
Cassidian	4.974	5.040	-1%	14.296	15.611	-8%
Sedes Centrales/Consolidación	-785	-1.103 ⁽³⁾	-	-823	-770 ⁽³⁾	-
Otras Actividades	288	472 ⁽³⁾	-39%	354	494 ⁽³⁾	-28%
Total	218.681	102.471	113%	686.734	566.493	21%

1) Los segmentos sobre los que se informa, Airbus Commercial y Airbus Military, forman la División Airbus. Las eliminaciones se tratan a escala de División.

2) Las aportaciones de las actividades de aviones comerciales a los Pedidos recibidos y la Cartera de Pedidos de EADS están basadas en precios brutos de catálogo.

3) Las cifras del ejercicio anterior se han ajustado debido a la inclusión del grupo ATR y del grupo Sogerma en Airbus Commercial (anteriormente en Otras Actividades).

4.5 Información sobre la plantilla

En 2013 entraron a trabajar en la Sociedad 8.823 empleados en todo el mundo (de ellos, 4.881 en el perímetro de las Divisiones, es decir, Airbus, Airbus Defence and Space y Airbus Helicopters) (11.080 en 2012), y 4.160 empleados, incluyendo jubilaciones parciales, dejaron el Grupo. A final de año, la plantilla del Grupo había aumentado a 144.061 (final de 2012: 140.405). El aumento de la plantilla activa se debe principalmente al mayor ritmo de producción en las actividades empresariales del Grupo, que se prevé continuará. En cuanto a nacionalidades, un 37,1% de los empleados de la Sociedad proceden de Francia, un 33,4% de Alemania, un 9,2% de Reino Unido y un 8,4% de España. Un 1,7% de los empleados son ciudadanos estadounidenses. El 10,1% restante son empleados que proceden de otros 131 países en total.

En diciembre de 2013, el Consejo de Administración decidió integrar Cassidian, Astrium y Airbus Military en la División Airbus Defence and Space. La reestructuración de las respectivas funciones de Divisiones y corporativas dará lugar a una reducción de plantilla de unas 5.800 personas, incluyendo puestos de trabajo temporal, y a una consolidación de sedes. En las áreas afectadas se aplicarán diversas medidas sociales a fin de mitigar el efecto de la reorganización en el empleo. Estas medidas sociales comprenderán el traslado interno a Airbus y Airbus Helicopters, la no sustitución de bajas, la congelación de contratación, los ceses voluntarios y la jubilación anticipada. La Sociedad ha iniciado un diálogo constructivo con los agentes sociales sobre la implementación detallada de estos planes.

4.5. Política de dividendos

En diciembre de 2013, EADS formalizó una política de dividendos que demostraba un fuerte compromiso con la rentabilidad para el accionista. Esta política tiene por objetivo alcanzar un crecimiento sostenible del dividendo dentro de un ratio de distribución de entre un 30% y un 40%.

Por consiguiente, sobre la base de un beneficio por acción (BPA) de 1,85 euros, el Consejo de Administración propondrá a la Junta General de Accionistas el pago de un dividendo de 0,75 euros por acción el día 3 de junio de 2014 (ejercicio 2012: 0,60 euros por acción). La fecha de registro debería ser el 2 de junio de 2014. Esta propuesta de dividendo representa un ratio de distribución del 40% y un crecimiento interanual del dividendo por acción del 25%.

Estados Financieros - Resumen

Los estados financieros 2013 están disponible en la página web de Airbus Group : www.airbus-group.com (Investor Relations)

1. EADS N.V. – Estados Financieros Consolidados ("NIIF")

EADS NV - Cuenta de Resultados Consolidada (NIIF)

correspondiente a los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2013 y 2012

(en millones de euros)	2013	2012
Ingresos ordinarios	59.256	56.480
Coste de las ventas *)	-50.895	-48.582
Margen bruto *)	8.361	7.898
Gastos asociados a la venta	-1.217	-1.192
Gastos de administración *)	-1.696	-1.677
Gastos de investigación y desarrollo	-3.160	-3.142
Otros ingresos	236	184
Otros gastos	-263	-229
Participación en beneficios de asociadas contabilizadas mediante el método	295	241
Otros ingresos de inversiones	51	6
Beneficio antes de costes financieros e impuesto sobre sociedades *)	2.607	2.089
Ingresos por intereses	168	237
Gastos por intereses	-497	-522
Otros resultados financieros	-301	-168
Total costes financieros	-630	-453
Impuesto sobre sociedades *)	-502	-438
Beneficio del ejercicio *)	1.475	1.198
Atribuible a:		
Tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante (ingresos)	1.465	1.197
Participaciones no dominantes	10	1
Ganancias por acción	en euros	en euros
Básicas *)	1,85	1,46
Diluidas *)	1,84	1,46

*) Las cifras de los ejercicios anteriores han sido ajustadas debido a la NIC 19 revisada.

EADS NV - Estado de Situación Financiera Consolidado (NIIF)

a 31 de diciembre de 2013 y 2012

(en millones de euros)

Activo	2013	2012
Activos no corrientes		
Activos intangibles	13.653	13.429 ^{*)}
Inmovilizado material	15.856	15.196
Inversiones inmobiliarias	69	72
Inversiones en asociadas contabilizadas mediante el método de la partic	2.902	2.662
Otras inversiones y otros activos financieros a largo plazo	1.864	2.115
Otros activos financieros no corrientes	2.076	1.386
Otros activos no corrientes	1.653	1.415
Activos por impuestos diferidos	3.840	4.532 ^{*)}
Inversiones financieras temporarias no corrientes	4.300	5.987
	46.213	46.794 ^{*)}
Activos corrientes		
Existencias	25.060	23.216
Deudores comerciales	7.239	6.788 ^{*)}
Parte corriente de otros activos financieros a largo plazo	181	287
Otros activos financieros corrientes	1.557	1.448
Otros activos corrientes	2.074	2.046
Activos por impuestos corrientes	632	458
Inversiones financieras temporarias corrientes	2.590	2.328
Efectivo y equivalentes al efectivo	7.765	8.756
	47.098	45.327 ^{*)}
Total activo	93.311	92.121 ^{*)}
Pasivo y patrimonio neto		
Patrimonio neto atribuible a tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante		
Capital social	783	827
Prima de emisión	5.049	7.253
Ganancias acumuladas	2.300	894
Reservas por ganancias acumuladas	2.929	1.513
Acciones propias	-50	-84
Participaciones no dominantes	43	17 ^{*)}
Total patrimonio neto	11.054	10.420 ^{*)}
Pasivos no corrientes		
Provisiones no corrientes	10.046	9.850 ^{*)}
Pasivos de financiación a largo plazo	3.956	3.506
Otros pasivos financieros no corrientes	7.158	7.458
Otros pasivos no corrientes	10.790	10.524
Pasivos por impuestos diferidos	1.487	1.502 ^{*)}
Ingresos diferidos no corrientes	239	212
	33.676	33.052 ^{*)}
Pasivos corrientes		
Provisiones corrientes	5.323	6.039 ^{*)}
Pasivos de financiación a corto plazo	1.645	1.273
Acreedores comerciales	10.372	9.921 ^{*)}
Otros pasivos financieros corrientes	1.467	1.715
Otros pasivos corrientes	28.159	28.183
Pasivos por impuestos corrientes	616	458
Ingresos diferidos corrientes	999	1.060 ^{*)}
	48.581	48.649 ^{*)}
Total pasivo	82.257	81.701 ^{*)}
Total pasivo y patrimonio neto	93.311	92.121 ^{*)}

^{*)} Las cifras de los ejercicios anteriores han sido ajustadas debido a la NIC 19 revisada y debido a los ajustes en la asignación del precio de compra de las adquisiciones de ejercicios anteriores (véase la nota 2.a de los Estados Financieros Consolidados)

EADS NV - Estado de Flujos de Efectivo Consolidado (NIIF)

correspondiente a los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2013 y 2012

(en millones de euros)	2013	2012
Beneficio del ejercicio atribuible a tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominada	1,465	1,197
Beneficio del ejercicio atribuible a participaciones no dominantes	10	1
<i>Ajustes a la conciliación de beneficios del ejercicio y tesorería originada por actividades de explotación:</i>		
Ingresos por intereses	-168	-237
Gastos por intereses	497	522
Intereses recibidos	119	198
Intereses pagados	-323	-351
Gasto por el impuesto sobre sociedades	502	438
Impuesto sobre sociedades pagado	-243	-219
Amortizaciones	1.968	2.053
Ajustes de valoración *)	16	318
Resultados procedentes de la enajenación de activos no corrientes	-58	-21
Resultados de sociedades contabilizadas mediante el método de la participación	-295	-241
Variación en las provisiones corrientes y no corrientes *)	605	258
Variación en otros activos y pasivos de explotación:	-2.164	-76
- Existencias	-3.151	-1.526
- Deudores comerciales	-58	-260
- Acreedores comerciales	584	754
- Anticipos recibidos	513	1.243
- Otros activos y pasivos	267	-141
- Activos por financiación de clientes	-214	30
- Pasivos por financiación de clientes	-105	-176
Tesorería originada por actividades de explotación	1.931	3.840
Inversiones:		
- Adquisición de activos intangibles e inmovilizado material	-2.949	-3.270
- Ingresos procedentes de enajenaciones de activos intangibles e inmovilizado material	60	73
- Adquisiciones de dependientes, negocios conjuntos, entidades y participaciones no dominantes (neto de tesorería)	-16	-201
- Ingresos procedentes de enajenaciones de dependientes (neto de tesorería)	0	0
- Pagos por inversiones en asociadas, otras inversiones y otros activos financieros a largo plazo	-292	-328
- Ingresos procedentes de enajenaciones de asociadas, otras inversiones y otros activos financieros a largo plazo	157	232
- Dividendos pagados por sociedades valoradas mediante el método de la participación	52	46
Pagos por inversiones financieras temporarias	-1.401	-3.237
Ingresos procedentes de enajenaciones de inversiones financieras temporarias	2.673	6.659
Variación en tesorería procedente de cambios en el perímetro de consolidación	-26	0
Tesorería procedente de (utilizada para) inversiones	-1.742	-26
Aumento en pasivos de financiación	1.679	380
Reembolso de pasivos de financiación	-534	-505
Distribución de efectivo a los accionistas de EADS N.V.	-467	-369
Dividendos pagados a participaciones no dominantes	-2	-10
Cambios en el capital y en participaciones no dominantes	171	144
Variación en acciones propias	-1.915	-5
Tesorería procedente de (utilizada por) actividades de financiación	-1.068	-365
Efecto del tipo de cambio y otros ajustes de valoración en efectivo y equivalentes al efectivo	-112	23
Aumento (disminución) neto en efectivo y equivalentes al efectivo	-991	3.472
Efectivo y equivalentes al efectivo al inicio del ejercicio	8.756	5.284
Efectivo y equivalentes al efectivo al final del ejercicio	7.765	8.756

*) Las cifras de los ejercicios anteriores han sido ajustadas debido a la NIC 19 revisada y debido a los ajustes en la asignación del precio de compra de las adquisiciones de ejercicios anteriores

EADS NV - Estado del Resultado Global Consolidado (NIIF)

correspondiente a los ejercicios terminados el 31 de diciembre de 2013 y

(en millones de euros)	2013	2012
Beneficio del ejercicio	1.475	1.198
Otro resultado global		
Partidas que no serán reclasificadas a resultados:		
Recálculo de la valoración del pasivo (activo) por prestaciones definidas *)	-72	-987
Recálculo de la valoración del pasivo (activo) por prestaciones definidas de inversiones util	4	-85
Impuestos relacionados sobre partidas que no serán reclasificadas a resultados *)	20	335
Partidas que serán reclasificadas a resultados:		
Ajustes en la conversión de moneda extranjera para negocios en el extranjero	-146	-47
Parte efectiva de variaciones en el valor razonable de coberturas del flujo de efectivo	1.841	1.047
Variación neta en el valor razonable de las coberturas del flujo de efectivo transferidas a re	450	917
Variación neta en el valor razonable de activos financieros disponibles para la venta	11	189
Variación neta en el valor razonable de activos financieros disponibles para la venta transf	-30	0
Variaciones en otro resultado global de inversiones contabilizadas mediante el método de la	-7	-126
Impuestos relacionados sobre ingresos y gastos reconocidos directamente en patrimonio n	-711	-625
Otro resultado global, neto de impuestos	1.360	618
Resultado global total del ejercicio	2.835	1.816
Atribuible a:		
Tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante *)	2.833	1.817
Participaciones no dominantes	2	-1

*) Las cifras de los ejercicios anteriores han sido ajustadas debido a la NIC 19 revisada

2. Estados Financieros de la Sociedad

Balance de los Estados Financieros de la Sociedad

en millones de euros	31 de diciembre	31 de diciembre
Activo	2013	2012
Activos fijos		
Fondo de comercio	4.354	4.354
Inmovilizado financiero ²⁾	14.107	11.331
Inversiones financieras temporarias no corrientes	4.179	5.786
	22.640	21.471
Otros activos		
Cuentas a cobrar y otros activos	10.073	8.654
Inversiones financieras temporarias corrientes	2.430	2.228
Efectivo y equivalentes al efectivo	6.126	6.962
	18.629	17.844
Total activo	41.269	39.315
Pasivo y patrimonio neto		
Patrimonio neto ¹⁾		
Capital emitido y desembolsado	783	827
Prima de emisión	5.049	7.253
Reservas por revalorización	1.718	146
Reservas legales	4.462	4.143
Acciones propias	-50	-84
Ganancias acun	-2.416	-3.079
Resultado del ejercicio ²⁾	1.465	1.197
	11.011	10.403
Pasivos no corrientes		
Pasivos de financiación no corrientes	3.514	3.078
	3.514	3.078
Pasivos corrientes		
Pasivos de financiación corrientes	914	-
Otros pasivos corrientes	25.830	25.834
	26.744	25.834
Total pasivo y patrimonio neto	41.269	39.315

¹⁾ El balance se ha preparado antes de la distribución del resultado neto, asignación del precio de compra de las adquisiciones de ejercicios anteriores.

Cuenta de Resultados de los Estados Financieros de la Sociedad

en millones de euros	2013	2012
Ingresos de inversiones ²⁾	1.466	1.137
Otros resultados	-1	60
Resultado neto	1.465	1.197

Información complementaria

Para asistir a la Junta

**Hotel Okura Amsterdam,
Ferdinand Bolstraat 333,
1072 LH Amsterdam, Países Bajos
Tel : +31 (0)20 678 71 11**

En coche

El Hotel Okura está situado a 30 minutos del aeropuerto internacional de Ámsterdam, Schiphol, cerca del RAI Congress Center.

Para llegar allí, desde cualquier dirección, seguir por la A10 (autopista de circunvalación de Ámsterdam), tomar la salida RAI (S109) y girar a la derecha en el semáforo en dirección RAI/Centrum (S109) continuando en dirección Zuid (S109). Después de pasar una rotonda, coger la segunda calle a la derecha (Scheldestraat). El Hotel Okura Ámsterdam está a unos 500 metros a la derecha.

El Hotel Okura Amsterdam dispone de aparcamiento.

En transporte público

DESDE EL AEROPUERTO DE SCHIPHOL

- **Primer itinerario:** Coger el tren en el área central de llegadas (enlace directo cada 15 minutos) a la estación Centraal y seguir las indicaciones que damos a continuación.
- **Segundo itinerario:** Coger el tren (con paradas intermedias), dirección a Lelystad Centrum, Hilversum o Utrecht Centraal hasta la primera parada (Zuid Station) y seguir las indicaciones que damos a continuación.
- **Tercer itinerario:** Coger un tren con paradas intermedias, dirección a Hilversum o Almere Oostvaarders hasta la estación RAI y seguir las indicaciones que damos a continuación.

DESDE LA ESTACIÓN CENTRAAL – CS

Con el tranvía línea 25, dirección President Kennedylaan hasta su parada decimoprimer (Cornelis Troostplein – indicado en el mapa con “▲”), seguir la calle y después de unos 200 metros, el Hotel Okura aparece a la izquierda. Andando, unos 3 minutos.

DESDE LA ESTACIÓN RAI

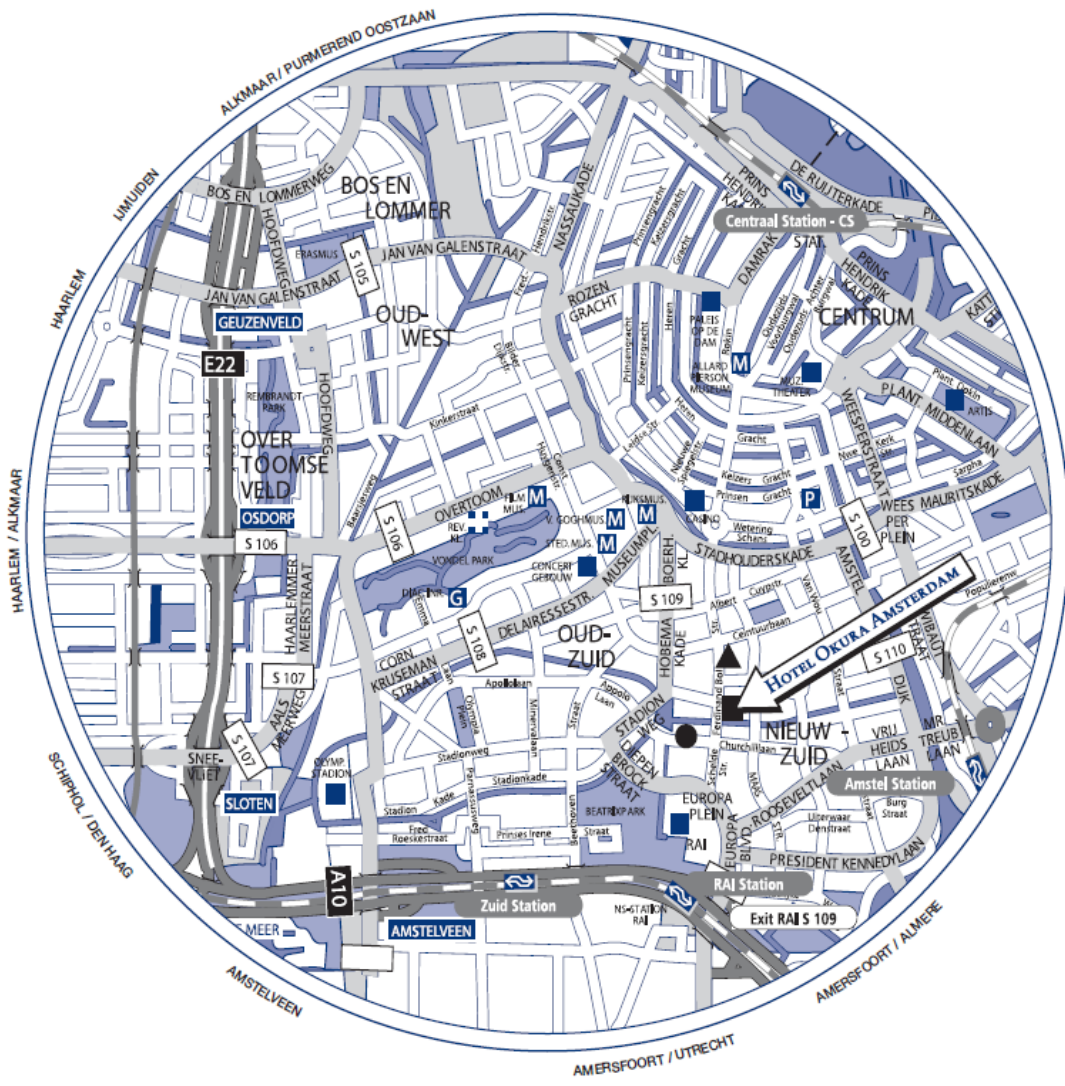
Caminar en dirección al Europa Boulevard, seguir directo a la calle Europaplein y luego a la calle Scheldestraat. Después de unos 500 metros, el Hotel Okura aparece a la derecha, justo después del puente. Andando, unos 10 minutos.

DESDE LA ESTACIÓN AMSTEL

Coger el tranvía número 12, dirección a Station Sloterdijk hasta la quinta parada (Scheldestraat – indicado en el mapa con “●”), o el autobús número 65 en dirección a Station Zuid hasta la séptima parada (Scheldestraat – indicado en el mapa con “●”), seguir por la calle Churchillaan unos 100 metros, girar a la izquierda a la calle Ferdinand Bolstraat. Después de unos 100 metros, el Hotel Okura aparece a la derecha, justo después del puente. Andando, unos 3 minutos.

DESDE LA ESTACIÓN ZUID

Coger el autobús número 65 en dirección a KNSM Eiland hasta la cuarta parada (Scheldestraat – indicado en el mapa con “●”), seguir por la calle Churchillaan unos 100 metros, girar a la izquierda a la calle Ferdinand Bolstraat. Después de unos 100 metros, el Hotel Okura aparece a la derecha, justo después del puente. Andando, unos 3 minutos.



www.airbus-group.com

Información a los accionistas

Llamada gratuita desde:

España: 00 800 00 02 2002

Alemania: 00 800 00 02 2002

Francia: 0 800 01 2001

Teléfono: + 33 800 01 2001

e-mail: airbus-group.ir@eads.com

European Aeronautic Defence and Space Company EADS N.V.

Sociedad Anónima de derecho holandés (naamloze vennootschap)

Mendelweg 30, 2333 CS Leiden, Países Bajos

Inscrita en la Cámara de Comercio holandesa con el número 24288945