

# DESCRIPCIÓN

# LEGAL,

# DE ACTIVIDADES Y

# RESPONSABILIDAD

# CORPORATIVA

# 2006

Libro



The step beyond

El informe anual 2006 de EADS está compuesto por:

Libro

1



**EADS PRESENTACIÓN DE LA SOCIEDAD 2006**

Dirección y responsabilidad  
Visión global: transformación  
Ejercicio 2006  
EADS por dentro  
Información de interés

Libro

2



**ESTADOS FINANCIEROS Y GOBIERNO CORPORATIVO 2006**

Documento de Registro – Parte 1  
Factores de Riesgo  
Activos Netos – Situación Financiera – Resultados  
Gobierno Corporativo

Libro

3



**DESCRIPCIÓN LEGAL, DE ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDAD CORPORATIVA 2006**

Documento de Registro – Parte 2: (disponible previa petición)  
Información relativa a las actividades de EADS  
Responsabilidad corporativa  
Información de carácter general relativa a la Sociedad y su capital social  
Declaración de la entidad responsable del Documento de Registro

La versión electrónica del informe anual 2006  
está disponible en

 [www.reports.eads.com](http://www.reports.eads.com)

# DESCRIPCIÓN LEGAL, DE ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

# EADS

# DOCUMENTO DE REGISTRO DE EADS

## PARTE 2

### DESCRIPCIÓN LEGAL, DE ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

European Aeronautic Defence and Space Company EADS N.V. (la “**Sociedad**” o “**EADS**”) es una sociedad registrada en los Países Bajos y que cotiza en Francia, Alemania y España. Por ello, la normativa aplicable en relación con la información pública y la protección de los inversores, así como los compromisos asumidos por la Sociedad ante las autoridades mercantiles y bursátiles, son descritos en este Documento de Registro (el “**Documento de Registro**”).

El presente Documento de Registro fue elaborado de conformidad con el Anexo 1 de la Normativa de la CE 809/2004, registrado en inglés y aprobado por la autoridad holandesa, Autoriteit Financiële Markten (la “AFM”), el 25 de abril de 2007 en su calidad de autoridad competente al amparo de la Wet toezicht effectenverkeer (en su versión vigente) (Ley de Supervisión del Mercado de Valores de los Países Bajos) de conformidad con la Directiva 2003/71/EC. El Documento de Registro se compone de dos partes que deberán leerse de manera conjunta : (i) el presente documento, titulado Descripción legal, de actividades y responsabilidad corporativa – (Documento de Registro Parte 2), y (ii) el documento titulado Estados Financieros y Gobierno Corporativo - (Documento de Registro Parte 1). El presente Documento de Registro únicamente podrá utilizarse en una transacción financiera como documento integrante de un folleto informativo de conformidad con la Directiva 2003/71/CE en caso de ir acompañado de una Nota de valores y un resumen del mismo aprobados por la AFM.

**Traducción exclusivamente a efectos informativos, la versión inglesa prevalecerá en caso de conflicto.**

# DESCRIPCIÓN LEGAL, DE ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

1

INFORMACIÓN RELATIVA A LAS ACTIVIDADES DE EADS

2

RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

3

INFORMACIÓN DE CARÁCTER GENERAL RELATIVA  
A LA SOCIEDAD Y A SU CAPITAL

4

ENTIDAD RESPONSABLE DEL DOCUMENTO DE REGISTRO

# EADS

# ESTADOS FINANCIEROS Y GOBIERNO CORPORATIVO

## DOCUMENTO DE REGISTRO - PARTE 1

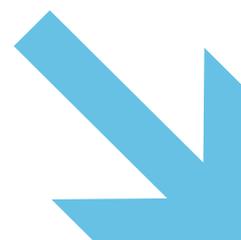
Este índice solo tiene carácter informativo.  
Para la utilización de los hipervínculos tiene que abrir el libro correspondiente.

	<b>FACTORES DE RIESGO</b>	<b>7</b>		<i>Otros ingresos y otros gastos consolidados</i>	<b>37</b>
<b>1.</b>	<b>Riesgos de los mercados financieros</b>	<b>8</b>		<i>Participación en beneficios de asociadas contabilizadas mediante el método de la participación y otros ingresos (gastos) de inversiones consolidados</i>	<b>37</b>
<b>2.</b>	<b>Riesgos relacionados con la actividad</b>	<b>10</b>		<i>Resultado financiero consolidado</i>	<b>38</b>
<b>3.</b>	<b>Riesgos jurídicos</b>	<b>14</b>		<i>Otros resultados financieros consolidados</i>	<b>38</b>
<b>4.</b>	<b>Riesgos industriales y vinculados al medio ambiente</b>	<b>15</b>		<i>Impuestos sobre las ganancias consolidados</i>	<b>38</b>
				<i>Intereses minoritarios consolidados</i>	<b>38</b>
				<i>Beneficio neto consolidado (resultado del ejercicio atribuible a tenedores de instrumentos de patrimonio neto de la dominante)</i>	<b>39</b>
				<i>Beneficio por acción</i>	<b>39</b>
			<b>1.1.6</b>	<b>Movimientos del patrimonio neto de los estados consolidados (incluidos intereses minoritarios)</b>	<b>40</b>
				<i>Impacto de la NIC 39 sobre Ganancias acumuladas</i>	<b>40</b>
				<i>Efecto de los ajustes por conversión de divisas en Ganancias acumuladas</i>	<b>41</b>
			<b>1.1.7</b>	<b>Liquidez y recursos de capital</b>	<b>42</b>
			<b>1.1.7.1</b>	<i>Cash flow</i>	<b>42</b>
				<i>Cash flow bruto relacionado con actividades ordinarias</i>	<b>43</b>
				<i>Tesorería empleada en actividades de inversión</i>	<b>44</b>
				<i>Cash flow libre</i>	<b>45</b>
			<b>1.1.7.2</b>	<i>Tesorería y otros activos financieros líquidos equivalentes consolidados</i>	<b>45</b>
			<b>1.1.7.3</b>	<i>Pasivos financieros consolidados</i>	<b>45</b>
			<b>1.1.7.4</b>	<i>Financiación de ventas</i>	<b>46</b>
			<b>1.1.8</b>	<b>Actividades de cobertura</b>	<b>51</b>
			<b>1.1.8.1</b>	<i>Tipos de cambio</i>	<b>51</b>
			<b>1.1.8.2</b>	<i>Riesgo de tipo de interés</i>	<b>52</b>
			<b>1.2</b>	<b>Estados Financieros</b>	<b>54</b>
			<b>1.2.1</b>	<b>Estados financieros consolidados (NIIF)</b>	<b>55</b>
				<i>Bases de presentación</i>	<b>61</b>
				<i>Notas a la Cuenta de Resultados Consolidada (NIIF)</i>	<b>74</b>
				<i>Notas al Balance Consolidado (NIIF)</i>	<b>83</b>
				<i>Notas al Estado de Flujos de Efectivo Consolidado (NIIF)</i>	<b>103</b>
				<i>Otras notas a los Estados Financieros Consolidados (NIIF)</i>	<b>105</b>
				<i>Anexo: Información sobre las inversiones principales - Alcance de consolidación</i>	<b>122</b>
				<i>Informe de auditoría sobre los estados financieros consolidados (NIIF)</i>	<b>128</b>
				<i>Informe sobre los estados financieros consolidados</i>	<b>128</b>
				<i>Informe sobre otros requerimientos regulatorios y legales</i>	<b>129</b>
			<b>1.2.2</b>	<b>Estados Financieros de la Sociedad</b>	<b>130</b>
				<i>Informe de auditoría</i>	<b>140</b>
			<b>1.3</b>	<b>Honorarios de los auditores estatutarios</b>	<b>142</b>
			<b>1.4</b>	<b>Información sobre los auditores estatutarios</b>	<b>143</b>
<b>1</b>	<b>ACTIVOS NETOS – SITUACIÓN FINANCIERA – RESULTADOS</b>	<b>17</b>			
<b>1.1</b>	<b>Examen y análisis por parte de la dirección de la situación financiera y los resultados de las operaciones</b>	<b>18</b>			
<b>1.1.1</b>	<b>Información previa</b>	<b>18</b>			
	<i>Información sobre el tipo de cambio</i>	<b>18</b>			
	<i>Calificaciones</i>	<b>18</b>			
<b>1.1.2</b>	<b>Visión general</b>	<b>19</b>			
<b>1.1.2.1</b>	<i>Desarrollos importantes en programas y reestructuraciones en 2006</i>	<b>19</b>			
<b>1.1.2.2</b>	<i>Perspectivas</i>	<b>21</b>			
<b>1.1.3</b>	<b>Consideraciones contables claves, políticas y estimaciones</b>	<b>21</b>			
<b>1.1.3.1</b>	<i>Alcance y cambios en el perímetro de consolidación</i>	<b>21</b>			
<b>1.1.3.2</b>	<i>Retribuciones a los empleados – NIC 19</i>	<b>22</b>			
<b>1.1.3.3</b>	<i>Compromisos por pensiones en el Reino Unido</i>	<b>23</b>			
<b>1.1.3.4</b>	<i>Ajustes al valor razonable</i>	<b>24</b>			
<b>1.1.3.5</b>	<i>Deterioro de valor de los activos</i>	<b>24</b>			
<b>1.1.3.6</b>	<i>Gastos de investigación y desarrollo</i>	<b>24</b>			
<b>1.1.3.7</b>	<i>Tratamiento contable de las operaciones de cobertura del riesgo de tipo de cambio en los estados financieros</i>	<b>25</b>			
<b>1.1.3.8</b>	<i>Operaciones en moneda extranjera</i>	<b>25</b>			
<b>1.1.3.9</b>	<i>Tratamiento contable de las operaciones de financiación de ventas en los estados financieros</i>	<b>26</b>			
<b>1.1.4</b>	<b>Medición de los resultados de la gestión</b>	<b>27</b>			
<b>1.1.4.1</b>	<i>Cartera de pedidos</i>	<b>27</b>			
<b>1.1.4.2</b>	<i>Utilización del EBIT*</i>	<b>29</b>			
<b>1.1.4.3</b>	<i>EBIT* por División</i>	<b>30</b>			
<b>1.1.5</b>	<b>Resultados de las actividades ordinarias de EADS</b>	<b>33</b>			
	<i>Cifra de ventas consolidada</i>	<b>33</b>			
	<i>Coste de ventas consolidado</i>	<b>36</b>			
	<i>Gastos asociados a la venta y gastos de administración consolidados</i>	<b>37</b>			
	<i>Gastos de investigación y desarrollo consolidados</i>	<b>37</b>			

Este índice solo tiene carácter informativo.  
Para la utilización de los hipervínculos tiene que abrir el libro correspondiente.

<b>2</b>	<b>GOBIERNO CORPORATIVO</b>	<b>145</b>	<b>3</b>	<b>CALENDARIO DE COMUNICACIÓN DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA 2007</b>	<b>179</b>
<b>2.1</b>	<b>Administración, dirección y control</b>	<b>147</b>			
2.1.1	Consejo de Administración, Presidentes y Chief Executive Officers	147		Calendario financiero 2007	180
2.1.2	Comité de Auditoría	156			
2.1.3	Comité de Nombramientos y Remuneración	156			
2.1.4	Comité Ejecutivo	157			
2.1.5	Sistemas de Gestión de Riesgos y Control Interno	159			
2.1.5.1	<i>Sinopsis</i>	159			
2.1.5.2	<i>Sistema de GR</i>	160			
2.1.5.3	<i>Sistema de CI</i>	161			
2.1.5.4	<i>Procesos de negocios cubiertos por el Sistema de CI</i>	162			
<b>2.2</b>	<b>Retribución de los Consejeros y de los principales directivos</b>	<b>165</b>			
2.2.1	Remuneración de los Consejeros y de los principales directivos	165			
2.2.1.1	<i>Principios generales</i>	165			
2.2.1.2	<i>Remuneración de los Miembros del Consejo de Administración</i>	166			
2.2.1.3	<i>Remuneración de los miembros del Comité Ejecutivo</i>	169			
2.2.2	Incentivos a largo plazo concedidos a los dos Chief Executive Officers	170			
2.2.3	Operaciones con partes vinculadas	170			
2.2.4	Préstamos y garantías a los Consejeros	170			
<b>2.3</b>	<b>Planes de incentivos y de participación en los resultados para empleados</b>	<b>171</b>			
2.3.1	Planes de incentivos y de participación en los resultados para empleados	171			
2.3.2	Planes de acciones para empleados (ESOP)	171			
2.3.2.1	<i>ESOP 2000</i>	171			
2.3.2.2	<i>ESOP 2001</i>	171			
2.3.2.3	<i>ESOP 2002</i>	172			
2.3.2.4	<i>ESOP 2003</i>	172			
2.3.2.5	<i>ESOP 2004</i>	173			
2.3.2.6	<i>ESOP 2005</i>	173			
2.3.2.7	<i>ESOP 2007</i>	173			
2.3.3	Planes de Incentivos a Largo Plazo	174			

PARA UN RESUMEN DE ESTE LIBRO,  
PASE A LA PÁGINA SIGUIENTE



# DESCRIPCIÓN LEGAL, DE ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

## DOCUMENTO DE REGISTRO DE EADS – PARTE 2


 Sumario

1

### INFORMACIÓN RELATIVA A LAS ACTIVIDADES DE EADS 7

<b>1.1</b>	<b>Presentación del Grupo EADS</b>	<b>8</b>
1.1.1	Presentación	8
1.1.2	Airbus	15
1.1.3	Aviones de Transporte Militar	25
1.1.4	Eurocopter	29
1.1.5	Defensa y Seguridad	33
1.1.6	Astrium	43
1.1.7	Otras actividades	50
1.1.8	Inversiones	52
1.1.9	Seguros	53
1.1.10	Asuntos jurídicos y arbitraje	54
1.1.11	Incorporación por referencia	55

<b>1.2</b>	<b>Acontecimientos recientes</b>	<b>55</b>
------------	----------------------------------	-----------

2

### RESPONSABILIDAD CORPORATIVA 59

<b>2.1</b>	<b>Ética empresarial</b>	<b>62</b>
2.1.1	Prácticas empresariales adecuadas	62
2.1.1.1	Política	62
2.1.1.2	Organización	62
2.1.1.3	Resultados y buenas prácticas	63
2.1.2	Cumplimiento de normas en materia de control de exportaciones	64
2.1.2.1	Política	64
2.1.2.2	Organización	64
2.1.2.3	Resultados y buenas prácticas	65
2.1.3	Cumplimiento de la legislación que regula todas las actividades de EADS	66
2.1.3.1	Política	66
2.1.3.2	Organización	66
2.1.3.3	Resultados y buenas prácticas	67
2.1.4	Normas de Gobierno Corporativo	67
2.1.4.1	Política	68
2.1.4.2	Organización	68
<b>2.2</b>	<b>Crecimiento sostenible</b>	<b>68</b>
2.2.1	Calidad del producto y satisfacción del cliente	68
2.2.1.1	Política	68

2.2.1.2	Organización	69
2.2.1.3	Resultados y buenas prácticas	69
2.2.2	Apoyo y protección de la innovación	70
2.2.2.1	Estrategia de innovación	70
2.2.2.2	Proteger la innovación : La propiedad intelectual	74
2.2.3	Gestión de proveedores : Fomento de una relación de beneficio mutuo con los proveedores de EADS	75
2.2.3.1	Política	75
2.2.3.2	Organización	75
2.2.3.3	Resultados y buenas prácticas	76

<b>2.3</b>	<b>Protección del medio ambiente</b>	<b>79</b>
2.3.1	Política	79
2.3.2	Organización	79
2.3.3	Resultados y buenas prácticas	80

<b>2.4</b>	<b>Recursos Humanos : Relación empleador – empleado</b>	<b>82</b>
------------	---	-----------

2.4.1	Información sobre la plantilla y la organización del trabajo	83
	<i>Plantilla por División y Zona Geográfica</i>	83
2.4.2	Organización de los Recursos Humanos	84
2.4.3	Políticas y Resultados de los Recursos Humanos	85
2.4.3.1	Seguridad y Salud en el Trabajo : Creación de un lugar de trabajo seguro para los empleados y subcontratistas de EADS	85
2.4.3.2	Cuidado de los empleados de EADS y del know how de la Sociedad	86
2.4.3.3	Diversidad : Compromiso para asegurar la igualdad de oportunidades a todos los empleados de EADS	86
2.4.3.4	Desarrollo Profesional : Gestión eficaz de las habilidades y el know-how	89
2.4.3.5	Relaciones con el empleado : un diálogo proactivo	91

<b>2.5</b>	<b>Ciudadanía corporativa</b>	<b>92</b>
------------	-------------------------------	-----------

2.5.1	Mantenimiento de un diálogo abierto con las partes afectadas por la actividad de EADS	92
2.5.1.1	Política	92
2.5.1.2	Organización	93
2.5.1.3	Resultados y buenas prácticas	93
2.5.2	Inclusión de los intereses comunitarios en la estrategia global de EADS	93
2.5.2.1	Política	93
2.5.2.2	Organización	94
2.5.2.3	Resultados y buenas prácticas	94

## 3 INFORMACIÓN DE CARÁCTER GENERAL RELATIVA A LA SOCIEDAD Y A SU CAPITAL 95

<b>3.1 Descripción general de la Sociedad</b>	<b>96</b>
3.1.1 Nombre comercial, denominación social, sede y domicilio social	96
3.1.2 Forma jurídica	96
3.1.3 Derecho aplicable	96
3.1.3.1 Obligaciones de información periódica	97
3.1.3.2 Obligaciones permanentes de información	99
3.1.4 Fecha de constitución y duración de la Sociedad	100
3.1.5 Objeto social	100
3.1.6 Registro mercantil	101
3.1.7 Consulta de documentos jurídicos	101
3.1.8 Ejercicio fiscal	101
3.1.9 Derechos económicos asociados a la titularidad de las acciones	101
3.1.9.1 Dividendos	101
3.1.9.2 Liquidación	102
3.1.10 Juntas de accionistas	102
3.1.10.1 Convocatoria de las juntas	102
3.1.10.2 Derecho de asistencia a las juntas	102
3.1.10.3 Requisitos de mayoría y de quórum	103
3.1.10.4 Requisitos para el ejercicio del derecho de voto	103
3.1.11 Notificación de participaciones	104
Obligaciones de información para miembros del Consejo de Administración y del Comité Ejecutivo	104
3.1.12 Oferta pública de adquisición obligatoria	105
3.1.12.1 Directiva sobre Ofertas de Adquisición	105
3.1.12.2 Estatutos	106
3.1.12.3 Derecho español	106
<b>3.2 Información de carácter general relativa al capital social</b>	<b>107</b>
3.2.1 Modificación del capital social o de los derechos inherentes a las acciones	107
3.2.2 Capital social emitido	108
3.2.3 Capital social autorizado	108
3.2.4 Títulos que dan acceso al capital social	108
3.2.5 Evolución del capital social emitido desde la constitución de la Sociedad	109
<b>3.3 Reparto del capital y de los derechos de voto</b>	<b>110</b>
3.3.1 Estructura del capital	110
3.3.2 Relaciones con los principales accionistas	112

3.3.3 Forma de las acciones	117
3.3.4 Modificaciones en el capital de la Sociedad después de su constitución	118
3.3.5 Personas que ejercen el control de la Sociedad	119
3.3.6 Organigrama simplificado del Grupo	119
3.3.7 Adquisición de acciones propias	121
3.3.7.1 Derecho holandés e Información sobre Programas de recompra de acciones	121
3.3.7.2 Regulación francesa	121
3.3.7.3 Regulación alemana	122
3.3.7.4 Regulación española	122
3.3.7.5 Descripción del Programa de recompra de acciones que se someterá a la Junta General Anual de Accionistas convocada para el 4 de mayo de 2007	122
<b>3.4 Dividendos</b>	<b>125</b>
3.4.1 Dividendos y repartos en efectivo distribuidos desde la constitución de la Sociedad	125
3.4.2 Política de distribución de dividendos de EADS	126
3.4.3 Plazo de prescripción de dividendos	126
3.4.4 Régimen fiscal	126
Retenciones fiscales sobre dividendos	126
Retenciones fiscales sobre la venta u otras formas de disposición de las Acciones	127
Impuestos sobre la renta y sobre plusvalías	127
Impuesto sobre donaciones y sucesiones	127
Impuesto sobre el valor añadido	127
Otros impuestos y derechos	128
Residencia	128
<b>3.5 Información anual relativa a los valores</b>	<b>128</b>

## 4

## ENTIDAD RESPONSABLE DEL DOCUMENTO DE REGISTRO 129

4.1 Entidad Responsable del Documento de Registro	130
4.2 Declaración de la Entidad Responsable del Documento de Registro	130
4.3 Política de información	130
4.4 Compromisos de la Sociedad en materia de información	131



## 1

# INFORMACIÓN RELATIVA A LAS ACTIVIDADES DE EADS

<b>1.1</b>	<b>Presentación del Grupo EADS</b>	<b>8</b>	<b>1.2</b>	<b>Acontecimientos recientes</b>	<b>55</b>
1.1.1	Presentación	8			
1.1.2	Airbus	15			
1.1.3	Aviones de Transporte Militar	25			
1.1.4	Eurocopter	29			
1.1.5	Defensa y Seguridad	33			
1.1.6	Astrium	43			
1.1.7	Otras actividades	50			
1.1.8	Inversiones	52			
1.1.9	Seguros	53			
1.1.10	Asuntos jurídicos y arbitraje	54			
1.1.11	Incorporación por referencia	55			

## 1.1 Presentación del Grupo EADS

### 1.1.1 Presentación

*Debido a la naturaleza de los mercados en los que opera EADS y al carácter confidencial de sus negocios, toda declaración relativa a la posición competitiva de EADS que figura en los apartados 1.1 a 1.1.8 siguientes se ha basado en fuentes de información internas de EADS, salvo que a continuación se especifique otra fuente.*

Con un volumen de negocios consolidado de 39.400 millones de euros en 2006, EADS es líder europeo de la industria aeroespacial y de defensa y la segunda empresa más grande del sector a nivel mundial. En términos de cuota de mercado, EADS se encuentra entre los dos principales fabricantes de aviones comerciales, de helicópteros civiles, de lanzadores espaciales comerciales y de sistemas de misiles. Asimismo, es uno de los principales proveedores de aviones militares, de satélites y de electrónica de defensa. En 2006, EADS realizó un 75% de su volumen de negocios en el ámbito civil y un 25% en el ámbito militar.

#### Hechos destacados de 2006

A pesar de algunos logros reseñables, 2006 fue un año duro para el Grupo. En concreto, las dificultades de producción surgidas en relación con el A380 llevaron a retrasos en el calendario de entregas previsto. Así, la entrega del primer A380 está prevista en la actualidad para octubre de 2007. Los costes y gastos resultantes asociados con estos retrasos supondrán una carga importante para la rentabilidad financiera futura de EADS. Esto ha hecho que crezca la necesidad de ahorrar costes a la luz de la debilidad continuada del dólar estadounidense y de gastos adicionales de desarrollo para programas futuros. Como respuesta, la Dirección de EADS (la “**Dirección**”) ha anunciado la implementación del Programa Power8 de Airbus, que ha sido diseñado con el fin de reducir costes, ahorrar efectivo y desarrollar nuevos productos más rápidamente. El programa trata de lograr un ahorro anual de costes de 2.000 millones de euros como mínimo desde 2010 en adelante, y arrojar aproximadamente 5.000 millones de euros en ahorro de cash flow para 2010.

A pesar de estos reveses, el A380 realizó con éxito su campaña de pruebas de vuelo durante 2006 y recibió la certificación tipo de la Agencia Europea de Seguridad Aérea (EASA) y la Administración Estadounidense de Aviación (FAA), poniendo de manifiesto la solidez técnica del nuevo avión de dos pisos. El Consejo de Administración de EADS también dio el visto

bueno a Airbus para el lanzamiento industrial del A350XWB (Xtra Wide Body, de gran capacidad extra), una nueva familia de aviones de fuselaje muy ancho, de capacidad media y largo alcance. El A350XWB estará disponible en tres versiones básicas de pasajeros que podrán alojar entre 270 y 350 personas, y la primera entrada en servicio está prevista para 2013. El A350XWB sustituye al anterior programa A350 de Airbus, que se lanzó en 2005.

Además, la posición financiera de EADS continúa siendo sólida a pesar de las cargas asociadas al A380, debido a la fuerte rentabilidad comercial de los programas de entregas de Airbus y a las unidades de helicópteros, defensa y espacio. La cifra récord de 262.800 millones de euros registrada en la cartera de pedidos a finales de 2006 (de los cuales 209.900 millones de euros corresponden al sector comercial y 52.900 millones de euros al sector de defensa) constituye una baza muy importante para el futuro crecimiento de EADS.

El entorno empresarial de EADS en 2006 se caracterizó por constituir un nuevo año récord para la industria de la aviación. En 2006, los dos principales fabricantes de aviones obtuvieron conjuntamente más de 1.874 nuevos pedidos de aviones de 100 o más plazas, marcando el segundo récord después del establecido en 2005, cuando se realizaron pedidos por 2.140 nuevos aviones. Sólo hay que remontarse a 2003 para encontrar que los pedidos alcanzaron un mínimo de 524. Según la Organización Internacional de la Aviación Civil, el tráfico aéreo creció a una tasa anual de aproximadamente el 5% en 2006, con una tasa prevista de crecimiento futuro del 4,8%. A pesar de estas condiciones de mercado favorables, el entorno comercial global sigue siendo volátil. La reciente apreciación del euro frente al dólar estadounidense sitúa a las empresas europeas en desventaja competitiva, mientras que los elevados precios del petróleo ponen bajo presión a los clientes de EADS. La inestabilidad en Oriente Medio, así como las amenazas terroristas a nivel mundial añaden elementos de incertidumbre, mientras que en la defensa, los presupuestos de compras continúan bajo presión. Al mismo tiempo, las nuevas iniciativas gubernamentales destinadas a fortalecer las capacidades de defensa y seguridad nacional, con el fin de hacer frente al incremento de amenazas, podrían crear nuevas oportunidades a largo plazo.

2006 fue el segundo mejor año para Airbus en término de pedidos, con 824 pedidos brutos (en comparación con la cifra

récord de 1.111 pedidos brutos alcanzada por Airbus en 2005). Como resultado de este fuerte aumento de las ventas, Airbus ha incrementado su cartera de pedidos en un 17%, alcanzando 2.533 aviones a finales de 2006. Una gran parte de las ventas totales del año correspondió a la popular familia de aviones de pasillo único de Airbus, con un total de 673 pedidos recibidos de 47 clientes, incluyendo un pedido récord de 150 aviones por parte de la “China Aviation Supplies Import and Export Group Corporation” (CASGC). Airbus también hizo entrega de 434 aviones en 2006 (378 en 2005), alcanzando el mayor nivel hasta el momento. Las entregas totales se sitúan en la actualidad en 4.564 aviones. Por último, EADS pasó a ser el único propietario de Airbus en octubre de 2006, cuando adquirió la participación del 20% de BAE Systems en Airbus por 2.750 millones de euros.

En 2006, Eurocopter afianzó su posición como el principal constructor mundial de helicópteros con un total de 381 nuevas entregas de helicópteros civiles y militares. Con una cifra récord de 615 pedidos de nuevos helicópteros, la cartera de Eurocopter alcanzó un máximo histórico de 11.000 millones de euros a finales de 2006. Eurocopter marcó un hito decisivo en el mercado militar estadounidense en concreto, ya que el Ejército de los EE.UU. seleccionó el UH-145 (una versión del EC 145 comercial) como su helicóptero ligero polivalente de última generación.

La División de Aviones de Transporte Militar se centró principalmente en gestionar los procesos industriales de sus dos nuevos programas de aviones durante 2006, cada uno de los cuales se encuentra en importantes fases de desarrollo. La entrega del primer avión cisterna multifuncional (MRTT) A330 de repostaje en vuelo así como la entrega del primer A400M están previstas para el 2009. El programa A400M logró marcar cuatro hitos industriales durante el año, incluyendo la entrega de la primera ala. El segmento de aviones medianos y ligeros obtuvo pedidos relativos a 19 aviones durante el año 2006, incluyendo 12 aviones C-295 de peso medio para el transporte y la vigilancia marítima para las fuerzas aéreas portuguesas.

La División de Defensa y Seguridad continuó aumentando su rentabilidad en 2006 y logró que importantes programas y proyectos—incluyendo el Eurofighter y el Storm Shadow, el Brimstone, el Taurus, el MICA y el Aster de MBDA—pasaran a la fase de producción. Además, fue capaz de mejorar su posición en el sector de la vigilancia marítima y de costas, y reforzó su posición en el sector marítimo en general. Asimismo, la (Professional Mobile radio) adquisición del negocio de radio digital supuso una contribución positiva a las ventas de 2006 y compensó la integración de la casa de misiles alemana de EADS en MBDA.

Por último, Astrium (“**Astrium**”) experimentó un exitoso año en 2006, que vio recompensados los cinco años de

reestructuración industrial. Los principales motivos de este éxito fueron el crecimiento de la producción del Ariane 5 y los nuevos avances de desarrollo en sistemas militares de comunicación por satélite, como el Skynet 5 y el Satcom BW. Además, Astrium recibió pedidos relativos a siete nuevos satélites de telecomunicaciones. Otros hitos incluyeron la entrega del laboratorio espacial Columbus a la Agencia Espacial Europea (ESA) y el primer vuelo de prueba realizado con éxito del misil balístico M51.

## Estrategia

Con el fin de maximizar el valor para sus accionistas y equilibrar su cartera, la Dirección pretende reforzar la posición de EADS como líder en los principales mercados mundiales aeroespaciales y de defensa. Más allá de implementar soluciones para los actuales retos operativos, EADS continuará centrándose en ofrecer un valor superior a sus clientes a través de soluciones innovadoras de productos y servicios. El Grupo ha definido cuatro objetivos estratégicos a largo plazo destinados a lograr un valor sostenible para sus accionistas :

- *tratar de alcanzar una posición de liderazgo a largo plazo en la aviación comercial*: A pesar de las dificultades a las que se enfrentó en 2006, EADS seguirá tratando de ponerse a la cabeza del mercado de la aviación comercial en términos de innovación de productos y satisfacción del cliente. En concreto, tratará de ofrecer a sus clientes una cartera de productos completa, desarrollando al mismo tiempo aún más sus asociaciones internacionales. El pleno control de Airbus posibilita una mayor integración en EADS y aporta un mayor potencial de eficacia a largo plazo;
- *desarrollar fuertes factores de crecimiento con el fin de mejorar el equilibrio de la cartera*: Enfrentado a las limitaciones de los presupuestos gubernamentales de compras y la escasez de nuevos programas en Europa, EADS trata de llevar a cabo su estrategia de crecimiento adoptando un enfoque global, y mejorando los esfuerzos para ofrecer nuevas soluciones aprovechando su amplia base de capacidades y productos existentes. El Grupo considerará todas las opciones para seguir creciendo, incluyendo las adquisiciones previstas que reforzarán el potencial orgánico a largo plazo, aumentarán su posición competitiva a nivel global y aportarán capacidad a su cartera. La Dirección se centra en concreto en incrementar la presencia de EADS en los mercados de servicios. En la actualidad EADS dispone de una flota comercial y de defensa joven y en rápido desarrollo que ha entrado en servicio, y que tratará de apoyar durante todo su ciclo de vida;
- *llegar a ser un grupo industrial realmente global*: Con el fin de garantizarse un acceso continuado al potencial de crecimiento de mercados en los que el enfoque comercial tradicional ya ha alcanzado su límite, EADS está diseñando una estrategia

industrial a largo plazo que deja su impronta industrial en mercados clave de todo el mundo. Este enfoque pretende además reducir la exposición del Grupo a la debilidad del dólar estadounidense a través del aumento del aprovisionamiento global y la externalización de la producción;

- *restablecer una rentabilidad adecuada y preservar la solidez financiera a largo plazo*: Tomando medidas destinadas a reducir costes y racionalizar su organización industrial a través de programas como el Power8, EADS tratará de lograr sus retos industriales más inmediatos, llegando a restablecer un nivel de beneficios que resulte atractivo para sus accionistas. Además, EADS tratará de adecuar su política de financiación con el fin de satisfacer las demandas de fondos a largo plazo asociadas con el desarrollo de nuevos productos de manera que se garantice una estructura de balances óptima y se tenga en cuenta un posible descenso de la demanda de aviones comerciales. Las unidades ajenas a Airbus han continuado con su tendencia general positiva, mostrando un récord en el EBIT\* de 810 millones de euros en 2006. El objetivo es continuar mejorando en este punto, tanto en términos relativos como absolutos.

A la hora de lograr los anteriores objetivos estratégicos, será fundamental alcanzar una mayor integración de las operaciones del Grupo. En consecuencia, el Grupo tratará de desarrollar un enfoque común de marketing, dando prioridad a la puesta en común de la tecnología y los procesos con el fin de estimular el crecimiento y generar el ahorro de costes. La Dirección de EADS también ha identificado tres motores principales de crecimiento y rentabilidad para el futuro. Éstos se definen como la Triple I de EADS: Innovation, Internationalisation and Improvement (Innovación, Internacionalización y Mejora).

### **Innovación – Centrarse en todos los aspectos tecnológicos y ofrecer nuevas soluciones**

La innovación en cuanto a productos, tecnología, producción y oferta al cliente definirá el futuro de EADS. Con la reducción de los ciclos de desarrollo y la aparición de nuevos competidores en todos los campos, EADS debe mantener su ventaja tecnológica y abarcar un amplio ámbito de capacidades con el fin de continuar siendo un líder de mercado.

En comparación con sus competidoras, EADS siempre ha dedicado más recursos a la investigación y el desarrollo, tanto en términos de números absolutos como en porcentaje de ventas. En 2006, EADS destinó aproximadamente 2.500 millones de euros a la investigación financiada con fondos propios, lo que equivale al 6% de sus ingresos. Además, reforzó su departamento tecnológico mediante la designación de un nuevo Director Técnico (Chief Technical Officer), que se

encargará de informar directamente a los CEOs y a los miembros del Comité Ejecutivo.

Con el fin de mantener su ventaja en cuanto a la innovación, EADS ha establecido unos objetivos estimulantes para la futura innovación tecnológica. Tratará de emplear sistemáticamente las últimas herramientas de ingeniería y diseño digital con el fin de llevar a cabo más rápidamente importantes avances en las plataformas, y se esforzará por acelerar el ritmo en el que revisa sus principales tecnologías para así cerrar posibles brechas frente a la competencia. El Grupo incrementará, además, el número de programas tecnológicos desarrollados en colaboración con socios académicos e industriales de todo el mundo.

En el terreno comercial, el crecimiento de Eurocopter y Airbus dependerá de su capacidad para hacer frente a retos, tales como los temas medioambientales, la escasez de suministro de petróleo o el aumento de las expectativas de seguridad. Las tecnologías clave futuras como los materiales compuestos, la investigación aeronáutica avanzada y las herramientas avanzadas de PLM (Gestión del ciclo de vida de un producto, o “Product Lifecycle Management” en inglés) constituyen la columna vertebral del liderazgo del mercado del mañana. De hecho, con el fin de aprovechar estas tecnologías, esas divisiones necesitan incorporar la combinación del know-how y los recursos disponibles en todo el Grupo.

Dentro de los sectores de defensa y espacio, la demanda del cliente se ha visto influenciada por la transformación que están viviendo las Fuerzas Armadas y los cuerpos de seguridad nacional de EE.UU. y Europa, así como la necesidad de un empleo más eficaz del gasto en defensa. Como resultado, EADS debe ofrecer las últimas soluciones en capacidades para programas de defensa, y seguridad nacional (como el C4ISR), y en los ámbitos de la seguridad fronteriza, la defensa aérea extendida, los vehículos aéreos no tripulados y las aplicaciones espaciales, al tiempo que incorpora las exitosas plataformas existentes y los derivados militares de productos civiles.

Además de ofrecer las últimas soluciones en sistemas, EADS también se centra en ofrecer las soluciones más innovadoras de servicio con vistas a ampliar el liderazgo de su programa. En concreto, EADS tiene previsto ampliar su oferta de servicio subcontratado en base a la reciente experiencia que ha adquirido a través de la gestión de contratos a largo plazo.

### **Internacionalización - Llegar a ser un grupo industrial global**

Con el fin de poder establecerse en determinados países, a menudo resulta decisivo contar con una verdadera presencia industrial. Dicho avance debe organizarse a nivel de Grupo con el fin de anticiparse a las necesidades más rápidamente, generar

sinergias y garantizar que las unidades de negocio están utilizando una estrategia cohesiva.

En línea con este enfoque, EADS está tratando de implantarse como uno de los principales actores en mercados clave como los Estados Unidos, China, Rusia, Corea del Sur e India. La implementación por parte de EADS de una visión a largo plazo y de una impronta industrial en estos mercados está destinada a establecer un acceso al mercado a largo plazo, mientras que se beneficia del elevado potencial de crecimiento del mercado, del potencial tecnológico, de las oportunidades de diversificación y de cobertura natural del riesgo, así como de las ventajas de coste estructurales, siempre que sea posible. En 2006, EADS realizó esfuerzos destinados a fortalecer su presencia industrial en mercados clave realizando inversiones objetivo e iniciando asociaciones estratégicas.

En los EE.UU. el objetivo es llegar a establecer una presencia firme como un valorado ciudadano empresarial en el que constituye el mayor mercado de Defensa y Seguridad Nacional de todo el mundo. EADS quiere desarrollar un enfoque estratégico basado en cuatro pilares: obtener una presencia industrial en EE.UU., desarrollar cooperaciones transatlánticas, adquirir empresas de defensa de pequeña/mediana capitalización y colaborar con los principales contratistas estadounidenses. EADS se ha asociado con jugadores principales del mercado: la división de Aviones de Transporte Militar con Raytheon para la campaña del Futuro Avión de Carga, Northrop Grumman para el Avión Cisterna KC-30 y Eurocopter con Sikorsky en el marco del programa para el Helicóptero Ligero Polivalente (LUH). El año 2006 marcó un hito clave, ya que las Fuerzas Armadas de los EE.UU. seleccionaron a Eurocopter como contratista principal para su programa LUH, con un valor de ciclo de vida potencial total de más de 2.000 millones de dólares.

China ha sido el primer país donde EADS ha desarrollado el enfoque industrial a largo plazo, y la cooperación industrial ha ido incrementándose durante los últimos años. Además de la firma de un acuerdo con un consorcio chino para establecer una línea de montaje final del A320 en China durante 2006, EADS trabajó en la implementación de los acuerdos estratégicos clave que había suscrito con socios chinos en los años anteriores. Por ejemplo, Eurocopter y AVIC II comenzaron con el desarrollo conjunto del EC175, un nuevo helicóptero multifunción. El Grupo está comprometido con el desarrollo de asociaciones estratégicas a largo plazo en China con el fin de mantener el liderazgo de EADS en la aviación comercial.

En Corea del Sur, Eurocopter y KAI se encuentran en la fase de desarrollo de un flamante helicóptero de transporte militar de 8 toneladas. Se prevé que este proyecto instaure las bases para la futura expansión de la posición de EADS en este país.

La India ya ha demostrado ser un mercado de fuerte crecimiento para las oportunidades comerciales (que representa aproximadamente el 7% de la cartera total de pedidos de EADS), y en septiembre de 2006 el Grupo decidió desarrollar un centro tecnológico en el país. Esto permitirá a EADS ampliar su presencia local y al mismo tiempo, ofrecer apoyo a sus clientes. El reto actual es aprovechar estos esfuerzos con el fin de lograr establecerse en la industria de defensa, que representa la mayor cuota de crecimiento potencial del mercado indio.

El desarrollo de la economía de Rusia es prometedor, y la industria rusa aeroespacial y de defensa se ha fortalecido a través de su reestructuración y consolidación. EADS ha adquirido una participación del 10% en Irkut, que es uno de los actores clave del futuro tejido industrial ruso. EADS también ha constituido una joint venture para la conversión de aviones en cargueros en Rusia. Por último, EADS y directivos líderes de la industria aeroespacial rusa han constituido un comité estratégico con el fin de coordinar el avance de sus intereses mutuos.

#### **Mejora – Suministrar la cartera de pedidos de EADS a tiempo y a niveles de costes óptimos, centrándose en la calidad y la satisfacción del cliente**

Para que la cartera de pedidos récord del Grupo, de 262.800 millones de euros, se transforme en un referente de la rentabilidad será fundamental la capacidad del Grupo para mejorar el rendimiento operativo, medido en términos de tiempo, costes y calidad, tanto de EADS como de sus principales proveedores.

La Dirección ha dado prioridad a la implementación y ejecución con éxito de planes y proyectos de desarrollo en todo el Grupo. El desarrollo en el rendimiento operativo exigirá la posibilidad de comprobar en tiempo real el estado de todas las partes operativas y de todos los flujos de datos con EADS y sus principales proveedores. Estos esfuerzos se verán respaldados por la planificación integrada y la ejecución de procesos y herramientas de colaboración en bucle cerrado destinados a respaldar la toma de decisiones eficaz y facilitar el lanzamiento de acciones de recuperación a tiempo.

El desarrollo del A380 ha puesto de manifiesto la necesidad de cambios y mejoras. En consecuencia, Airbus tratará de integrar sus propios procesos internos y, al mismo tiempo, convertirse en una parte más integrada en el Grupo EADS. En la actualidad, Airbus está poniendo en marcha un nuevo programa de competitividad: el Power8. Este programa estudia todos los aspectos de la sociedad con el fin de racionalizarla, hacer que sea más integrada, más eficaz y más productiva. La necesidad de mejora se hace más evidente debido al debilitamiento del mercado del dólar estadounidense frente al euro. El Power8 es el requisito previo para contribuir a garantizar el éxito y la rentabilidad en el futuro.

Por lo tanto, en los próximos años se concederá la máxima prioridad a la implementación y ejecución exitosas de planes y proyectos de mejora en todas las divisiones y departamentos de la Sociedad.

## Organización de las actividades de EADS

EADS ha estructurado sus principales actividades en cinco Divisiones : (1) Airbus, (2) Aviones de Transporte Militar, (3) Eurocopter, (4) Defensa y Seguridad y (5) Astrium (anteriormente EADS Espacio). El reparto de actividades entre las cinco Divisiones se describe en el organigrama del apartado “— 3.3.6 Organigrama simplificado del Grupo”.

### Airbus

Airbus es uno de los dos principales proveedores mundiales de aviones comerciales de más de 100 plazas. Desde su fundación en 1970 y hasta finales de 2006, Airbus ha recibido 7.097 pedidos de aviones procedentes de aproximadamente 250 clientes ubicados en todo el mundo. Su cuota de mercado de ventas anuales a nivel mundial ha pasado del 15% en 1990 al 52% en 2006, superando por cuarta vez a su rival, Boeing. Al 31 de diciembre de 2006, su cartera de pedidos (2.533 aviones) alcanzaba el 79,9% de la cartera total de pedidos de EADS a nivel mundial. La entrada bruta de pedidos fue de 824 aviones y después de haber contabilizado las correspondientes cancelaciones, la entrada neta de pedidos correspondiente al año 2006 ascendió a 790 aviones. En 2006, la División Airbus de EADS obtuvo un volumen de ventas de 25.200 millones de euros, que corresponden al 63,9% del volumen de ventas total de EADS. Véase “— 1.1.2 Airbus”.

### Aviones de Transporte Militar

La División MTA (Aviones de Transporte Militar) fabrica y vende aviones de transporte militar ligeros y medios y es la responsable del desarrollo del proyecto europeo de transporte militar de gran capacidad A400M. Además, produce y comercializa aviones destinados a misiones, derivados de plataformas existentes y dedicados a tareas militares específicas, como la vigilancia marítima, la caza, antisubmarinos y el reabastecimiento en vuelo. La División MTA también diseña y fabrica elementos de aeroestructuras. En 2006, la División MTA registró un volumen de ventas de 2.200 millones de euros, lo que representa un 5,6% del volumen de ventas total de EADS. Véase “— 1.1.3 Aviones de Transporte Militar”.

### Eurocopter

Eurocopter es uno de los primeros constructores mundiales de helicópteros y ocupa el primer puesto en el mercado de

helicópteros civiles y militares en Europa. La Dirección espera que las ventas de Eurocopter en el mercado militar se incrementen sustancialmente debido al comienzo de las entregas del helicóptero de transporte militar NH90, y a la sólida cartera de pedidos del helicóptero de ataque Tigre por parte de una serie de gobiernos europeos, así como a la creciente demanda en los mercados internacionales militares y paramilitares de exportación. En 2006, Eurocopter gozaba del 50% de la cuota del mercado mundial de helicópteros civiles. En 2006, la División Eurocopter registró un volumen de ventas de 3.800 millones de euros, lo que representa un 9,6% del volumen de ventas total de EADS. Véase “— 1.1.4 Eurocopter”.

### Defensa y Seguridad

La División de Defensa y Seguridad (la “**División DS**”) interviene en los ámbitos de las soluciones integradas de Defensa y Seguridad, entre las que se incluyen los sistemas de misiles, los aviones de combate, la electrónica de defensa, las comunicaciones militares y la “seguridad nacional”. Sus clientes son Fuerzas Armadas y organismos encargados del cumplimiento de la ley de todo el mundo. Su unidad de Sistemas Aéreos Militares es uno de los principales socios del consorcio Eurofighter, además de participar en el campo de los UAV (vehículos aéreos no tripulados). La División DS es, asimismo, uno de los principales proveedores de electrónica de defensa de Europa y desempeña un importante papel en el mercado de las comunicaciones militares protegidas y cifradas. En 2006, la División DS registró un volumen de ventas de 5.900 millones de euros, lo que representa un 14,9% del volumen de ventas total de EADS. Véase “— 1.1.5 Defensa y Seguridad”.

### Astrium

Astrium es el tercer fabricante mundial de sistemas espaciales, por detrás de Boeing y Lockheed Martin, y el primer fabricante europeo de satélites, lanzadores de infraestructuras orbitales y servicios asociados. Astrium está formada por tres unidades de negocio principales : Astrium Satélites, Astrium Transporte Espacial y Astrium Servicios, a través de las cuales presta servicios espaciales y desarrolla y fabrica satélites, infraestructuras orbitales y sistemas de lanzadores. Por otra parte, Astrium presta servicios de lanzamiento, a través de sus participaciones en Arianespace, Starsem y Eurockot, así como servicios vinculados a las telecomunicaciones y la observación terrestre. En 2006, Astrium registró un volumen de ventas de 3.200 millones de euros, lo que representa un 8,1% del volumen de ventas total de EADS. Véase “— 1.1.6 Espacio”.

## Inversiones

Entre sus inversiones más significativas, EADS posee una participación del 46,3% en Dassault Aviation, importante miembro del mercado mundial de los aviones de combate y los reactores privados. Véase “— 1.1.8 Inversiones”.

## Resumen de la información financiera y operativa

Las siguientes tablas muestran un resumen de la información financiera y operativa de EADS correspondiente a los ejercicios cerrados a 31 de diciembre de 2006, a 31 de diciembre de 2005 y a 31 de diciembre de 2004.

### VOLUMEN DE VENTAS CONSOLIDADO POR DIVISIÓN CORRESPONDIENTE A LOS EJERCICIOS CERRADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2006, 2005 Y 2004

	Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2006		Ejercicio cerrado al 31 de diciembre de 2005		Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2004	
	en millones de euros	Porcentaje*	en millones de euros	Porcentaje*	en millones de euros	Porcentaje*
Airbus	25.200	62,6%	22.200	64,3%	20.200	62,7%
Aviones de Transporte Militar	2.200	5,5%	800	2,2%	1.300	4,0%
Eurocopter	3.800	9,4%	3.200	9,3%	2.800	8,6%
Defensa y Seguridad	5.900	14,6%	5.600	16,4%	5.400	16,7%
Astrium	3.200	8,0%	2.700	7,8%	2.600	8,0%
Volumen de ventas total por divisiones	40.300	100%	34.500	100%	32.300	100%
Otras actividades	1.300		1.100		1.100	
Sedes Centrales/ Consolidaciones**	(2.100)		(1.400)		(1.600)	
<b>VOLUMEN DE VENTAS CONSOLIDADO TOTAL</b>	<b>39.400</b>		<b>34.200</b>		<b>31.800</b>	

(\*) Porcentaje del volumen de ventas total por divisiones antes de Sedes Centrales/Consolidaciones.

(\*\*) Incluidas, entre otras, las consolidaciones intragrupo y las ventas de sedes.

### VOLUMEN DE VENTAS CONSOLIDADO POR ZONA GEOGRÁFICA CORRESPONDIENTE A LOS EJERCICIOS CERRADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2006, 2005 Y 2004

	Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2006		Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2005		Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2004	
	en millones de euros	Porcentaje*	en millones de euros	Porcentaje*	en millones de euros	Porcentaje*
Europa	17.100	43,6%	13.600	39,7%	14.600	45,7%
América del Norte	9.400	23,9%	9000	26,4%	8.700	27,4%
Asia-Pacífico	7.900	19,9%	7.700	22,6%	4.900	15,6%
Resto del mundo**	500	12,6%	3.900	11,3%	3.600	11,3%
<b>Total</b>	<b>39.400</b>	<b>100,0%</b>	<b>34.200</b>	<b>100,0%</b>	<b>31.800</b>	<b>100,0%</b>

(\*) Porcentaje total de volumen de ventas después de consolidaciones.

(\*\*) Medio Oriente incluido.

## PEDIDOS RECIBIDOS CONSOLIDADOS CORRESPONDIENTES A LOS EJERCICIOS CERRADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2006, 2005 Y 2004

	Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2006		Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2005		Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2004	
	en millones de euros	Porcentaje***	en millones de euros	Porcentaje***	en millones de euros	Porcentaje***
<b>Pedidos*</b>						
Airbus**	53.400	76,8%	78.300	84,5%	25.800	58,2%
Aviones de Transporte Militar	1.600	2,3%	1.800	2,0%	1.200	2,6%
Eurocopter	4.900	7,1%	3.500	3,8%	3.200	7,3%
Defensa y Seguridad	5.200	7,5%	6.700	7,2%	8.500	19,1%
Astrium	4.400	6,3%	2.300	2,5%	5.700	12,8%
<b>PEDIDOS TOTALES POR DIVISIONES</b>	<b>69.500</b>	<b>100,0%</b>	<b>92.600</b>	<b>100,0%</b>	<b>44.400</b>	<b>100,0%</b>
<b>Otras actividades</b>	1.500		1.900		1.100	
Sedes Centrales/ Consolidaciones**	(1.900)		(2000)		(1.400)	
<b>TOTAL</b>	<b>69.100</b>		<b>92.600</b>		<b>44.100</b>	

(\*) Excluyendo opciones.

(\*\*) Conforme a precios de catálogo.

(\*\*\*) Antes de Sedes centrales/ Consolidaciones. Datos pendientes de confirmación.

## CARTERA DE PEDIDOS CONSOLIDADA REGISTRADOS CORRESPONDIENTE A LOS EJERCICIOS CERRADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2006, 2005 Y 2004\*\*\*\*

	Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2006		Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2005		Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2004	
	en millones de euros	Porcentaje***	en millones de euros	Porcentaje***	en millones de euros	Porcentaje***
<b>Pedidos*</b>						
Airbus**	210.100	77%	202.000	77%	136.000	70%
Aviones de Transporte Militar	20.300	7%	21.000	8%	19.900	10%
Eurocopter	11.000	4%	10.000	4%	9.100	5%
Defensa y Seguridad****	17.600	6%	18.500	7%	17.300	9%
Astrium	12.300	5%	10.900	4%	11.300	6%
<b>PEDIDOS TOTALES POR DIVISIONES***</b>	<b>271.300</b>	<b>100%</b>	<b>262.400</b>	<b>100%</b>	<b>193.600</b>	<b>100%</b>
<b>Otras actividades</b>	2.200		2.100		1.100	
Sedes Centrales/ Consolidación	(10.800)		(11.300)		(10.400)	
<b>TOTAL</b>	<b>262.800</b>		<b>253.200</b>		<b>184.300</b>	

(\*) Excluyendo opciones.

(\*\*) Conforme a precios de catálogo o actividades de aviones comerciales.

(\*\*\*) Antes de "Otros negocios" y "Sedes centrales/Consolidación". Datos pendientes de confirmación.

(\*\*\*\*) Para más información sobre el cálculo de la cartera de pedidos, véase "Parte1/1.1.4 Cartera de pedidos".

## Relación entre EADS N.V. y el Grupo

EADS N.V. no participa directamente en las actividades principales de carácter aeroespacial, de defensa o espaciales de su Grupo, sino que coordina los negocios relacionados, define y controla los objetivos y aprueba las decisiones principales relativas al Grupo. Como sociedad matriz, EADS N.V. lleva a cabo actividades esenciales para el funcionamiento del Grupo, que constituyen una parte integral de la gestión global del Grupo. Concretamente, las actividades financieras realizadas por EADS N.V. tienen por objeto respaldar las actividades de las distintas unidades de negocio y la estrategia del Grupo. En este sentido, EADS N.V. proporciona y garantiza la prestación de servicios a las filiales del Grupo. Se han firmado contratos de

gestión global de servicios con las filiales, y los servicios se facturan de acuerdo con un margen fijo.

Por lo que respecta a su dirección, EADS N.V. actúa a través de un Consejo de Administración, un Comité Ejecutivo y de sus Chief Executive Officers de acuerdo con las normas y procedimientos corporativos descritos en la “Parte 1/Capítulo 2 Gobierno Corporativo”.

Dentro del marco definido por EADS, se otorga plena responsabilidad empresarial a cada División, unidad de negocio y sociedad filial.

## 1.1.2 Airbus

### Introducción y Presentación

Airbus es uno de los dos principales proveedores mundiales de aviones comerciales de más de 100 plazas. Desde su fundación en 1970 y hasta finales de 2006, Airbus ha recibido 7.097 pedidos de aviones procedentes de aproximadamente 250 clientes ubicados en todo el mundo. Su cuota de mercado de ventas anuales a nivel mundial ha pasado del 15% en 1990 al 52% en 2006. En 2006, la división Airbus de EADS obtuvo un volumen de ventas de 25.200 millones de euros, que corresponden al 63,9% del volumen de ventas total de EADS.

Con 434 entregas de aviones en 2006 (378 en 2005), Airbus ha sido una vez más el mayor proveedor de aviones comerciales del mundo, superando por cuarto año consecutivo a su principal rival. Airbus recibió 824 pedidos brutos en 2006 (en contraposición con la cifra récord de 1.111 pedidos brutos alcanzada por Airbus en 2005). Después de haber contabilizado las correspondientes cancelaciones, la entrada neta de pedidos correspondiente al año 2006 ascendió a 790 aviones (en contraposición a los 1.055 aviones en 2005). A 31 de diciembre de 2006, la cartera de pedidos de Airbus (2.533 aviones) alcanzaba el 79,9% de la cartera total de pedidos de EADS a nivel mundial.

Sin embargo, 2006 resultó ser un año complicado para Airbus, debido principalmente a las dificultades que surgieron en la instalación de los mazos de cables para el A380. Estas complicaciones llevaron a revisar dos veces su calendario de entregas para el A380 durante 2006, para decepción de sus clientes. En concreto, FedEx canceló su pedido para la versión de carga del A380, el A380F, como resultado de los retrasos en

las entregas. Recientemente, UPS anunció que ella también cancelaría su pedido relativo al A380F tras el anuncio de Airbus de que el calendario de desarrollo del A380F había sido modificado. (Véase “Acontecimientos recientes”). Desde una perspectiva económica, el retraso en la producción del A380 tuvo un efecto negativo en las ganancias de Airbus antes de intereses e impuestos, y amortización del fondo de comercio y extraordinarios (“EBIT”) de 2.500 millones de euros en 2006. Véase la “Parte 1/1.1 Examen y análisis por parte de la dirección de la situación financiera y los resultados de las operaciones.

Como respuesta a las recomendaciones del cliente, Airbus también procedió al rediseño del avión A350 durante 2006. En julio de 2006, presentó las especificaciones técnicas para una familia de aviones renovada, la del A350XWB (Xtra Wide Body, de gran capacidad extra). En diciembre de 2006, Airbus lanzó de manera formal la serie A350XWB y suspendió el programa original del A350. La serie A350XWB alojará entre 270 y 350 pasajeros, y está previsto que entre en servicio en 2013.

Con el fin de satisfacer sus futuras necesidades de inversión relativas al desarrollo del A350XWB y de enfrentarse a otros retos, Airbus anunció la implementación del programa Power8 el 28 de febrero de 2007, tal y como se expone a continuación.

Airbus S.A.S. ha sido una filial al 100% de EADS desde la adquisición de la participación del 20% de BAE Systems en octubre de 2006. Véase “—Organización de Airbus”.

## Estrategia

El principal objetivo de Airbus es alcanzar unos resultados sobresalientes, de forma sostenida y mediante el control a largo plazo de la mitad del mercado mundial de aviones comerciales. Para conseguirlo, Airbus está trabajando activamente con el objetivo de :

### Desarrollar una amplia variedad de productos para cubrir las necesidades de los clientes

Concretamente, en la actualidad esto consiste en (i) poner en servicio el A380, el avión de pasajeros más grande del mundo, la respuesta de Airbus a la creciente demanda de movilidad por parte de las regiones en desarrollo más densamente pobladas del planeta, (ii) el desarrollo de la nueva Familia A350XWB de aviones avanzados de capacidad media y largo alcance, (iii) la ampliación gradual de aplicaciones relevantes de carga en la gama de aviones de Airbus mediante el lanzamiento del A330-200F y del A320 Pasajeros-Carga en concreto, (iv) la mejora continua de la ventaja competitiva de los modelos existentes en sus mercados respectivos, y (v) la introducción en la industria militar a través de nuevos aviones como el A400M o el desarrollo de productos militares derivados como el Avión Cisterna Multifuncional basado en el A330.

### Concentrarse en mercados de zonas geográficas clave

Airbus está intentando incrementar su presencia a nivel mundial y aumentar su cuota de mercado en determinados mercados clave como China, Rusia e India, y consolidar su posición en el difícil mercado de las líneas aéreas de los Estados Unidos, donde la mayoría de las compañías aéreas empiezan a salir de una fuerte crisis financiera. Como parte de esta estrategia, Airbus ha desarrollado una serie de asociaciones industriales internacionales. Por ejemplo, Airbus firmó un acuerdo marco con un consorcio chino en octubre de 2006 para el establecimiento de una línea de montaje final para la familia A320 en Tianjin. En mayo de 2006, Elbe Flugzeugwerke GmbH (EFW), el centro de conversión de aviones en cargueros de EADS situado en Dresde (Alemania), firmó un acuerdo preliminar con MiG e Irkut, dos líderes rusos en la fabricación de aviones, para desarrollar una unidad de conversión del avión de pasajeros de pasillo único de Airbus en avión de carga.

### Ampliar su oferta de servicios a clientes

Airbus trata de mantenerse al frente de su industria mediante la ampliación de su oferta de servicios al cliente para cumplir las necesidades cambiantes de los mismos. Como resultado, Airbus ha diseñado una cartera global de servicios a la que ha denominado Air+ de Airbus. Véase “—Productos y Servicios— Servicio al Cliente”. A través de esta interfaz Airbus pretende satisfacer todas las necesidades de asistencia de sus clientes antes y después de la entrega mediante paquetes personalizados.

## Tratar de restablecer su ventaja competitiva centrándose en la flexibilidad y la eficiencia

Con el fin de enfrentarse a los retos surgidos por la debilidad del dólar estadounidense, el aumento de las presiones de la competencia y la carga financiera relativa a los retrasos del A380, y con vistas a satisfacer sus futuras necesidades de inversión, Airbus anunció la implementación del programa Power8 el 28 de febrero de 2007.

El Power8 se compone de nueve medidas destinadas a aumentar la rentabilidad : reducción de los gastos generales de Airbus, desarrollo más rápido, fabricación racionalizada, compras inteligentes, maximización de la tesorería, considerar que el Cliente es lo primero, y centrarse en el Negocio Principal/ Reestructuración de la configuración industrial de las líneas de montaje final. En conjunto, estas medidas están destinadas a transformar el modelo de negocio de Airbus y a desarrollar una red global de socios. El programa tiene como objetivo la plena integración industrial de Airbus mediante el establecimiento de una nueva organización industrial con centros internacionales de excelencia que reemplacen las estructuras nacionales existentes. Esta transformación se llevará a cabo de manera progresiva a lo largo de varios años e incluye la ampliación de la presencia mundial de Airbus.

Como parte del Power8, la Dirección de Airbus implementará una fuerte reducción de costes y llevará a cabo importantes esfuerzos de generación de liquidez con el fin de lograr aportaciones al EBIT\* de 2.100 millones de euros desde 2010 en adelante, y otros 5.000 millones de euros de cash flow acumulado desde 2007 hasta 2010. Una gran parte del ahorro de costes se conseguirá a través de la reducción de unos 10.000 trabajadores de la plantilla actual de Airbus (incluyendo trabajadores temporales y de los suministradores que trabajan dentro de Airbus). Las medidas previstas para reducir los costes de personal y específicamente el número de personas, requieren una provisión de 680 millones de euros, que se realizarán en el primer trimestre de 2007. Para más información en relación con el programa Power8, véase “Acontecimientos recientes”.

## Mercado

### Carácter cíclico del mercado y factores de desarrollo

Entre los principales factores que afectan al mercado de la aviación se encuentran la demanda de transporte aéreo por parte de los pasajeros, la regulación (o liberalización) nacional e internacional y el índice de sustitución y obsolescencia de las flotas existentes. El rendimiento, la posición competitiva y la estrategia de las líneas aéreas, los fabricantes de aviones, los operadores de transporte de mercancías y las sociedades de leasing, así como las guerras, los conflictos políticos y los acontecimientos de carácter extraordinario pueden actuar como

desencadenantes, provocando cambios en la demanda y dando lugar a desequilibrios a corto plazo en el mercado.

En estos años, China e India han surgido como destacados mercados emergentes de aviones, y se prevé que en los próximos veinte años lleguen a ser el segundo y el quinto mercado más importante, respectivamente, en cuanto a entregas de aviones. Como resultado, Airbus ha tratado de fortalecer los lazos comerciales e industriales con estos países. En octubre de 2006, por ejemplo, Airbus firmó un contrato con la China Aviation Supplies Import and Export Group Corporation (CASGC) relativo a 150 aviones de la familia A320, así como una carta de intenciones por 20 A350XWBs.

Las compañías aéreas que prestan servicios a bajo coste o sin complementos (no-frills/low-cost carriers) continúan apareciendo como un importante sector que se espera que siga creciendo a escala mundial, especialmente en Asia. El avión de pasillo único de Airbus continúa siendo una elección popular para estas compañías, que realizaron pedidos por un total de 221 aviones de pasillo único durante el año 2006. Como varias de estas compañías comienzan a entrar en el mercado con nuevas operaciones de largo recorrido, la demanda de la gama de Airbus de aviones de doble pasillo también podría aumentar.

*Crecimiento global.* El mercado de aviones para el transporte de pasajeros a largo plazo depende principalmente de la demanda de transporte aéreo que, a su vez, depende principalmente del crecimiento económico o de la evolución del producto interior bruto (“PIB”), los niveles de las tarifas y el crecimiento demográfico. Desde 1967 hasta 2000, con la excepción del año 1991, a consecuencia de la Guerra del Golfo, el transporte aéreo ha crecido cada año, registrando un incremento medio anual de un 7,9%, expresado en ingresos por pasajero y kilómetro. La demanda de transporte aéreo también se mostró fuerte en los años siguientes a 2001, momento en el que shocks sucesivos, incluyendo el 11-S y el SARS en Asia, frenaron la demanda. No obstante, el mercado se recuperó rápidamente, y durante los últimos cinco años se ha registrado un aumento del tráfico en un 28%.

En el año 2006, Airbus estimó que el transporte aéreo crecería aproximadamente un 4,8% anual durante el periodo de 2006-2025. Por lo tanto, Airbus estima que el tráfico de pasajeros, medido en ingresos por pasajero y kilómetro, será algo más del doble del actual en los próximos veinte años.

*Carácter cíclico.* Aunque los que pertenecen a este sector dan por seguro el crecimiento a largo plazo del transporte aéreo, el mercado de la aviación ha demostrado un comportamiento cíclico, debido a la volatilidad de la rentabilidad de las compañías aéreas y a la naturaleza cíclica de la economía mundial. En el pasado, las recesiones económicas han significado por lo general para los fabricantes un descenso de los pedidos de aviones y de las entregas, seguidas generalmente de un período

con un nivel de entregas y pedidos sostenido. En consecuencia, mientras los pedidos totales a nivel mundial de aviones de 100 plazas o más alcanzaban un mínimo cíclico de 524 en 2003, el número de nuevos pedidos alcanzaba un récord de 2.140 en 2005, seguido por más de 1.800 en 2006.

*Regulación/Liberalización.* La regulación (y la liberalización) nacional e internacional de los servicios de transporte aéreo internacional y de los principales mercados nacionales de transporte aéreo afecta también a la demanda de aviones de pasajeros. En 1978, los Estados Unidos liberalizaron su sistema nacional de transporte aéreo, seguidos por Europa en 1985. En la actualidad, otras regiones y países están procediendo a la liberalización del sector, especialmente en Asia. Se prevé que esta tendencia continúe, facilitando y en algunos casos impulsando la demanda. Además de proporcionar un mayor acceso al mercado (que anteriormente podría haber sido limitado), la liberalización podría permitir la creación y el crecimiento de nuevas compañías aéreas o de nuevos modelos de aerolíneas, como ha ocurrido con el modelo de las compañías a bajo coste o sin complementos, que ha incrementado su importancia en los principales mercados nacionales e interregionales desde la liberalización (por ejemplo, en los EE.UU. y Europa).

*Desarrollo de las redes de compañías aéreas : Redes “Hub” y de “Enlace directo”.* Tras la liberalización, las principales compañías aéreas han tratado de adecuar sus redes de rutas y sus flotas ante las variaciones continuas de las demandas del cliente. En consecuencia, cuando la demanda de origen y destino se muestra lo suficientemente fuerte, las compañías aéreas a menudo utilizan servicios de ruta directa, o “point-to-point”. Sin embargo, cuando la demanda entre dos destinos resulta insuficiente, las compañías aéreas han desarrollado sistemas altamente eficaces “hub and spoke”, que ofrecen a los pasajeros acceso a un número mucho mayor de destinos aéreos a través de una o más conexiones de vuelos.

El sistema escogido en cuanto a las redes de rutas afecta a su vez a la demanda de aviones, ya que los hubs permiten la normalización de la flota en torno a aparatos más pequeños para los enlaces cortos, de menor densidad y mayor frecuencia con destino a los hubs (redes de alimentación de los hubs) y de aparatos más grandes para los vuelos más largos y de mayor densidad (de hub a hub). La liberalización ha llevado a las compañías aéreas a diversificar sus estrategias de redes, y al mismo tiempo ha fomentado el desarrollo de una variedad de aviones más amplia para poder aplicar sus estrategias.

Airbus, como otras empresas del sector, cree que las redes de rutas continuarán creciendo a través de la ampliación de la capacidad de las rutas existentes y a través de la introducción de nuevas rutas, lo que en gran medida se plasmará en que se contará con una ciudad principal hub como mínimo en uno de los destinos de la ruta. Se prevé que estos nuevos mercados de rutas estarán bien abastecidos con la última oferta de productos

de Airbus, el A350XWB, que ha sido diseñado teniéndolos muy en cuenta. Airbus cree que, con su serie completa de productos — desde el A318 de 107 hasta el A380 de 555 plazas — está bien posicionada para satisfacer las necesidades actuales y futuras del mercado.

*Alianzas.* El desarrollo de alianzas mundiales entre las distintas compañías aéreas refuerza el patrón de desarrollo de las redes descritos anteriormente. Según los datos de Airclaims, una consultora del sector de la aviación ubicada en Reino Unido, en febrero de 2006 la mitad de la flota de reactores del mundo con más de 100 plazas estaba siendo utilizada por 31 compañías aéreas. En los años noventa, las principales compañías aéreas comenzaron a crear alianzas que otorgaban a cada uno de sus miembros acceso a los hubs y a las rutas de los demás miembros de la alianza, lo cual permitía a las líneas aéreas concentrar sus inversiones en hubs, al tiempo que ampliaban su oferta de productos. Las compañías aéreas también han comenzado a explorar diferentes posibilidades de fusión en los últimos años. Entre los ejemplos de ello se incluye la fusión de Air France y KLM, o la de US Airways y America West, y en la actualidad se están llevando a cabo negociaciones entre otras compañías aéreas.

*Financiación pública.* Un acuerdo bilateral firmado en 1992 entre la UE y EE.UU. preveía una limitación de los adelantos reembolsables mediante cánones (muy utilizados por los Gobiernos europeos) al 33% del coste total del desarrollo de nuevos modelos de aviación civil de gran capacidad. Asimismo, estableció un límite del 3% del volumen de ventas en las financiaciones indirectas relacionadas con el desarrollo o la producción de aviones civiles de gran capacidad (mecanismos generalmente utilizados en EE.UU. por el Ministerio de Defensa y la NASA). Este acuerdo bilateral ha permitido igualar el nivel de financiación pública y se ajusta tanto a las necesidades de Europa como de EE.UU.

No obstante, la retirada unilateral del acuerdo de 1992 por parte del gobierno de los Estados Unidos a finales de 2004 desembocó en la presentación de demandas y contrademandas formales por parte de los Estados Unidos y la Unión Europea respectivamente ante la Organización Mundial del Comercio (“OMC”). La Unión Europea y los Estados Unidos han iniciado negociaciones para buscar una solución formal para las cuestiones pendientes ante la OMC, con el fin de llegar a un acuerdo sobre un nuevo sistema para la financiación de futuros desarrollos en el ámbito de la aviación.

### Estructura del mercado y competencia

*Segmentos de mercado.* Según un estudio realizado por Airbus, a finales de diciembre de 2006 había en servicio en todo el mundo un total de 12.676 aviones con más de 100 plazas (en comparación con los 11.850 aviones a finales de 2005). Airbus opera actualmente en cada uno de los tres grandes segmentos

principales de aviones con más de 100 plazas. Los aviones de “pasillo único”, como la familia A320, tienen 100-210 plazas y, normalmente constan de dos filas de asientos separados por un pasillo central y se utilizan principalmente para recorridos de corto y medio alcance. Por su parte, los aviones de “fuselaje ancho” o “doble pasillo”, como las familias A300/A310 y A330/A340/A350XWB, con más de 210 plazas, constan normalmente de ocho filas de asientos separadas por dos pasillos. La familia A300/A310 se utiliza en recorridos de corto y medio alcance, mientras que las familias A330/A340/A350XWB son capaces de realizar tanto recorridos de corto como de largo alcance. El A340-500 /600 está diseñado para operaciones de muy largo alcance. Los “aviones de gran tamaño”, como la familia A380, están diseñados para transportar más de 400 pasajeros sin escalas en recorridos muy largos y con estándares de comodidad superiores y con importantes ventajas coste/asiento para las compañías aéreas. Los aviones de transporte de mercancías, que constituyen un cuarto segmento relacionado, son normalmente antiguos aviones de transporte de pasajeros transformados. Véase “— 1.1.7 Otras actividades — Conversión de aviones y paneles de suelo de aviones”.

A pesar de la popularidad del avión de carga A300-600F, Airbus anunció en marzo de 2006 que el último A300-600 se entregaría en julio de 2007, tras 35 años de producción. En su lugar, Airbus lanzó un avión de carga derivado del exitoso A330-200 en julio de 2006, cuyo desarrollo industrial se espera que empiece a comienzos de 2007. Además, se anunció el lanzamiento de versiones de carga de la nueva familia A350XWB. Por último, Airbus trata de estar presente en el mercado de los aviones de gran capacidad (>80 toneladas de capacidad de carga) con el A380, así como en el otro extremo, del mercado de carga con la conversión del avión A320 de pasajeros en avión de carga, en colaboración con socios entre los que se incluyen los fabricantes rusos MiG e Irkut.

Airbus compite también en el mercado de aviones privados VIP con el ACJ, un avión de negocios basado en el A319 y en el A318 Elite. Además, recientemente ha vendido aviones A320, A340-500 y A340-300 para abastecer al mercado de jets privados como avión de transporte privado y para funciones gubernamentales /VIP.

*Diferencias geográficas.* El elevado porcentaje de aviones de pasillo único tanto en América del Norte como en Europa refleja el predominio de los vuelos nacionales de corto o medio recorrido, especialmente en América del Norte, como consecuencia del desarrollo de los hubs después de la liberalización. En comparación con Norteamérica y Europa, la región Asia-Pacífico utiliza una mayor proporción de aviones de doble pasillo, ya que la población se concentra habitualmente en menos centros urbanos pero más grandes. La tendencia hacia la utilización de aviones de doble pasillo también está reforzada por el hecho de que muchos de los principales aeropuertos de la

región limitan el número de vuelos, debido a preocupaciones medioambientales o a problemas de infraestructura que limitan la posibilidad de incrementar la frecuencia de vuelos. Dichas limitaciones exigen una mayor capacidad media de plazas por avión y por vuelo. No obstante, Airbus opina que la demanda de aviones de pasillo único en Asia crecerá durante los próximos 20 años, especialmente a medida que los mercados nacionales de China e India continúan desarrollándose. Se prevé que esto ocurra al mismo tiempo que la demanda asiática de aviones más grandes/de gran alcance continúa creciendo.

*Competencia.* Desde la retirada de Lockheed en 1986 y la adquisición de McDonnell Douglas por Boeing en 1997, Airbus ha estado operando en un duopolio. De esta forma, Airbus y Boeing se reparten desde entonces el mercado de los aviones de transporte de pasajeros de más de 100 plazas. Según los resultados publicados por los fabricantes, correspondían a Airbus y a Boeing respectivamente el 52% y el 48% del total de las ventas efectuadas en 2006, el 44% y el 56% del total de pedidos brutos, y el 51% y el 49% de la cartera de pedidos total al finalizar el ejercicio.

Las importantes barreras de entrada en el mercado de los aviones de transporte de pasajeros de más de 100 plazas hacen que sea poco probable que un recién llegado pueda competir eficazmente con uno de los vendedores ya establecidos en el futuro próximo.

## Clientes

A 31 de diciembre de 2006, Airbus tenía 250 clientes y se habían entregado 4.564 aviones Airbus a operadores de todo el mundo desde la creación de Airbus, y se habían encargado otros 2.533. El siguiente cuadro presenta los pedidos brutos en firme más importantes de Airbus correspondientes al año 2006.

Cliente	Pedidos en firme*
CASC (China)	150
Skybus	65
EasyJet	52
Indian Airlines	43
Lufthansa	42
Air Asia	40
TAM	37
CIT	34
Singapore Airlines	28
Aercap	20

(\*) Las opciones no se incluyen en los pedidos registrados ni en la cartera de pedidos a final de año.

## Organización de Airbus

### Integración y gestión de las actividades de Airbus

El 13 de octubre de 2006, EADS adquirió la participación del 20% de BAE Systems en Airbus por 2.750 millones de euros, tras el procedimiento de opción de venta lanzado por BAE Systems en junio de 2006. De esta forma, EADS pasó a ser el único propietario de Airbus S.A.S., con pleno control sobre sus operaciones.

En octubre de 2006, el Consejo de Administración de EADS designó a Louis Gallois Presidente y Chief Executive Officer de Airbus, mientras que seguía ostentando el cargo de Chief Executive Officer conjunto adjunto de EADS. Al mismo tiempo, Fabrice Brégier fue nombrado Chief Operating Officer (COO) de Airbus, y sigue siendo miembro del Comité Ejecutivo de EADS. Junto con el CEO de Airbus Louis Gallois, los dos componen la "Oficina de Presidencia de Airbus" y son responsables de la gestión operativa de Airbus, en colaboración con el Comité Ejecutivo. Este último está compuesto por once miembros (además del CEO y COO), todos los cuales son aprobados por el Presidente y Chief Executive Officer de Airbus S.A.S. y designados por el Consejo de Administración de EADS. EADS ha consolidado el 100% del grupo Airbus en sus estados financieros desde 2001.

## Productos y servicios

### Presentación general de la familia de aviones Airbus

La innovación tecnológica se sitúa en el centro de la estrategia de Airbus desde su creación. Todos los productos de la familia Airbus tratan de establecer nuevas normas en áreas cruciales para el éxito de las compañías aéreas, como el confort de la cabina, la capacidad de carga, el rendimiento económico, el impacto medioambiental y la comunalidad operativa. Las innovaciones de Airbus a menudo proporcionan importantes ventajas competitivas y muchas de ellas han sido tomadas después como referencia en el sector aeronáutico. Ejemplos clave de ello serían los controles de vuelo electrónicos, la comunalidad de la flota y la introducción de bimotores de fuselaje ancho.

### La familia de los A300/A310

El A300 fue el avión original lanzado por Airbus en 1969, y fue el primer bimotor comercial de doble pasillo del mundo en su momento. Desde el A300 de 250-300 plazas, la familia se amplió para incluir el A310 de 200-250 plazas, nuevos aviones o convertidos, aviones de configuración combinada/mixta, aviones de repostaje y versiones para el transporte militar.

En la actualidad, el avión de carga A300-600F es el único miembro de la familia A300/A310 que aún se encuentra en fase de producción. A pesar de su popularidad entre los principales proveedores de servicios de mensajería y compañías aéreas, como Fed-Ex, UPS y Air Hong Kong, Airbus anunció en marzo de 2006 que en julio de 2007 se entregaría el último A300-600F.

En 2006, se entregaron 9 aviones A300-600Fs.

### La familia de los A320

Con más de 5.000 aviones vendidos y 3.000 actualmente en servicio, la familia A320 ha resultado ser extremadamente popular entre los clientes, ofreciendo altos niveles en cuanto al confort de la cabina, la tecnología y la rentabilidad económica. Su éxito entre las compañías aéreas de bajo coste en concreto pone de manifiesto el atractivo económico de esta familia.

Dentro de esta familia, cuatro aviones idénticos de diferentes longitudes, el A318, A319, A320 y A321, comparten los mismos sistemas, la cabina, los procedimientos operativos y la sección transversal. La familia A320 cubre el mercado de aviones de 100 a 220 plazas, y rutas de vuelo de hasta 3000 millas náuticas/5700 km.

En 2006, Airbus recibió 673 pedidos en firme para la familia A320 y entregó 339 aviones a sus clientes.

### La familia de los A330/A340

Con más de 1.000 aviones vendidos y 793 en servicio en la actualidad, la familia A330/A340 es la solución de Airbus para viajes medios, de larga y muy larga distancia, y son aviones que están diseñados para alojar entre 250 y 350 pasajeros. El concepto de la familia A330/A340 es único: un fuselaje equipado con dos o cuatro motores. El A330 bimotor ofrece un atractivo rendimiento económico para rutas medias y de largo alcance, mientras que el A340 de cuatro motores puede utilizarse en los recorridos más demandados de largo y muy largo alcance.

La familia A330/A340 se compone de seis versiones de pasajeros. Cada una de ellas comparte la misma sección transversal del fuselaje de 222 pulgadas, la cabina y otras características avanzadas, ofreciendo la comunidad que anima a las compañías aéreas a adoptar la combinación más eficiente de aviones para sus redes. La familia A330/A340 ofrece un alto nivel de confort, así como grandes áreas de compartimiento de carga.

Lanzado en enero de 2007, el A330-200F será un nuevo avión de carga de tamaño mediano para largos recorridos, y la última incorporación a la familia A330/A340. Capaz de transportar 64 toneladas a 4.000 millas náuticas/7.400 km, ó 69 toneladas hasta a 3200 millas náuticas/5930 km, el A330-200F está destinado a

reemplazar en el mercado los viejos aviones de 50 a 70 toneladas (como los viejos DC8Fs y DC10Fs). La gama del A330-200F ofrecerá a las compañías aéreas la oportunidad de incrementar los servicios en mercados de largo recorrido y poca frecuencia que en la actualidad utilizan aviones mucho más grandes, además de desarrollar nuevas rutas y dar una respuesta al crecimiento del mercado. Su entrada en servicio está prevista para el segundo semestre de 2009.

En 2006, Airbus recibió 119 pedidos en firme para la familia A330/A340 y entregó 86 aviones a sus clientes.

### A350XWB

A finales de 2006, Airbus lanzó la nueva serie A350XWB para el mercado de aviones de capacidad media y largo alcance, la serie A350XWB, que alojará entre 270 y 350 pasajeros, y está previsto que entre en servicio en 2013.

El A350XWB aprovecha la cabina y los sistemas del A380. Está diseñado para una gran velocidad de crucero, e incorpora motores de la última generación y una sólida estructura. El A350XWB ha sido concebido para ofrecer niveles superiores de rentabilidad económica y de combustible, con un bajo impacto medioambiental.

El A350XWB recibió 2 pedidos en firme y 40 compromisos en 2006, mientras que a finales del año quedaban 100 pedidos en firme y 82 compromisos para el anterior avión A350.

### A380

El A380 es el avión más espacioso jamás concebido, y representa la entrada de Airbus en el mercado de aviones de grandes dimensiones. Su nueva sección transversal proporciona un habitáculo de cabina flexible e innovador, que permite a los pasajeros gozar de asientos más anchos, pasillos más anchos y en general más espacio para los pasajeros, adaptándose a las necesidades de cada compañía aérea. Con capacidad para albergar 555 pasajeros en tres clases, y con un alcance de 8000 millas náuticas/19.400 km, el A380 ofrece una rentabilidad económica superior, un menor consumo de combustible, y menos ruido así como menores emisiones.

Además de la versión para pasajeros, Airbus ha comenzado a desarrollar una versión de carga del A380, el A380F. Con tres cubiertas de carga, el A380F será capaz de ofrecer una mayor capacidad de carga (hasta 158 toneladas), un mayor alcance (5.600 millas náuticas) y el menor coste unitario en comparación con otros aviones grandes de carga que se encuentran en la actualidad en el mercado. Recientemente, Airbus anunció que el desarrollo del A380F había sufrido modificaciones de calendario. Véase "Acontecimientos recientes".

Durante el año 2006, Airbus revisó dos veces su calendario de entregas para el A380 tras las dificultades surgidas en la instalación de los mazos de cables del avión. No obstante, se volvieron a recibir pedidos en firme para el A380 por parte de Singapore Airlines y Qantas relativos a nueve y ocho aviones, respectivamente. Sin embargo, FedEx canceló su pedido de 10 aviones de carga A380F como resultado de los retrasos en las entregas. Por consiguiente, el número total de pedidos y compromisos recibidos para el A380 a finales de 2006 se situó en 166 por parte de 15 clientes. Está previsto la entrega del primer operador, Singapore Airlines, en octubre de 2007.

### El concepto de familia — “comunalidad” de la flota

Las familias de aviones de Airbus fomentan la “comunalidad” de la flota. Esta filosofía se basa en la concepción de un avión central y su adaptación para crear derivados que satisfagan las necesidades de los diferentes segmentos de mercado. Este enfoque implica que todos los aviones de nueva generación de Airbus (es decir, excluidos los A300/310) comparten el mismo diseño de cabina, los mismos sistemas de control de vuelo electrónicos y las mismas características de pilotaje. Los pilotos pueden situarse al frente de los mandos de cualquier avión de la familia Airbus con una formación adicional mínima. La cualificación cruzada de las tripulaciones (CCQ) entre las diferentes familias de aviones ofrece a las compañías aéreas una importante flexibilidad operativa. Además, el hecho de fomentar la comunalidad de la flota, permite a las compañías aéreas obtener importantes ahorros en materia de formación de la tripulación, de piezas de repuesto, de mantenimiento y de programación de los vuelos.

El alcance del concepto “comunalidad” de las cabinas dentro de una familia y entre las familias de aviones es una característica única de Airbus que, en opinión de la Dirección, constituye una ventaja competitiva sostenible.

### Presentación técnica de los productos

*Aviones de corto y medio alcance de pasillo único : la familia de los A320.* La familia de aviones de pasillo único de Airbus, creada a partir del A320 (que entró en servicio en 1988 después de un programa de desarrollo lanzado en 1984) incluye los modelos derivados A318, A319 y A321, así como los aviones de negocios Airbus Corporate Jetliner, basado en el A319 y el A318 Elite, que Airbus lanzó en 1997 y en 2005 respectivamente.

Con 3,96 metros de diámetro, la familia A320 posee un ancho de sección transversal de fuselaje mayor que el de cualquiera de los aviones que compiten en esta categoría. Esta circunstancia permite disponer de una cabina de pasajeros espaciosa, de gran comodidad y con una capacidad de transporte en el compartimiento de carga superior a la de sus competidores. La familia A320 incorpora sistemas de control de vuelo electrónicos digitales, una cabina ergonómica y un estabilizador horizontal en material compuesto a base de fibra de carbono aligerado. El uso de materiales compuestos también se ha extendido al estabilizador vertical. El competidor de la familia A320 es la serie Boeing 737.

### CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE LOS AVIONES DE FUSELAJE ESTRECHO

Modelo	Fecha de entrada en servicio	Capacidad pasajeros*	Autonomía de vuelo máxima (km)	Longitud (metros)	Envergadura (metros)
A318	2003	107	6.000	31,4	34,1
A319	1996	124	6.800	33,8	34,1
A320	1988	150	5.700	37,6	34,1
A321	1994	185	5.600	44,5	34,1

(\*) Distribución en dos clases.

*Avión de carga de mediano tamaño y medio alcance : la familia de los A300/A310.* La Familia A300/A310 cuenta con más de 30 años de producción, y ha procedido a la entrega de más de 800 aviones. El avión de carga A300-600 es el único miembro de la Familia A300/A310 que se encuentra en la actualidad en fase de producción. La entrega final de esta línea está prevista para julio de 2007.

El programa A300/A310 ha sufrido continuas modificaciones. El actual avión de carga A300-600 se lanzó en 1991 basado en la versión de pasajeros del A300-600R, que incorporaba un estabilizador horizontal en material compuesto a base de fibra de carbono aligerado desarrollado para el A310.

El principal competidor del A300-600F es el Boeing 767 Freighter.

## CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DEL A300-600F

Modelo	Fecha de entrada en servicio	Capacidad habitual	Autonomía de vuelo máxima (km)	Longitud (metros)	Envergadura (metros)
A300-600F	1994	54,6 toneladas	4.850	54,1	44,8

*Aviones de medio a muy largo alcance de doble pasillo : las familias de los A330/A340/A350XWB.* Airbus ha puesto a punto el bimotor A330 y el cuatrimotor A340 utilizando un nuevo ala común para los dos aparatos y conservando el doble pasillo de los A300/A310. En 1997, Airbus comenzó el desarrollo de la versión basada en el A340-500 de muy largo alcance y del A340-600 de gran capacidad. El A340-500 está diseñado para permitir la realización de vuelos sin escala muy largos como Los Ángeles — Singapur o Chicago — Auckland. El A340-600 realizó su primer vuelo en 2001 y las primeras entregas comenzaron en 2002.

En 2006, Airbus anunció el lanzamiento comercial de la familia A350XWB (Xtra Wide Body, de gran capacidad extra), una nueva familia de aviones de fuselaje muy ancho de capacidad media y largo alcance. Concebido para el siglo XXI, el A350XWB incorpora la tecnología del A380, un fuselaje más grande y una mayor utilización de materiales compuestos.

Los competidores del A330, A340 y A350XWB son los aviones Boeing de la serie 767, 777 y 787.

## CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE LOS A330/A340/A350XWB

Modelo*	Fecha de entrada en servicio	Capacidad pasajeros*	Autonomía de vuelo máxima (km)	Longitud (metros)	Envergadura (metros)
A330-200	1998	253	12.500	59,0	60,3
A330-300	1994	295	10.500	63,7	60,3
A340-300	1992	295	13.700	63,7	60,3
A340-500	2002	313	16.700	67,8	63,6
A340-600	2002	380	14.600	75,3	63,6
A350-800	2014	270	15.750	60,5	64,0
A350-900	2013	314	15.600	66,8	64,0
A350-1000	2015	350	15.400	73,8	64,0

(\*) Distribución en tres clases.

*Avión de gran tamaño : la familia de los A380.* Un hito fundamental en la historia del Airbus y de la industria de la aviación se alcanzó cuando el A380 recibió la certificación tipo de la Agencia Europea de Seguridad Aérea (EASA) y de la Administración Estadounidense de Aviación (FAA) el 12 de diciembre de 2006.

Las nuevas normas relativas a sistemas, estructura, propulsores e instalaciones de cabina harán posible que Airbus fabrique el avión más económico conocido hasta el momento que superará los altísimos objetivos medioambientales y de rendimiento inicialmente fijados para el mismo.

El principal competidor del A380 es el Boeing 747-8 de 400 plazas.

## CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DEL A380

Modelo*	Fecha de entrada en servicio	Capacidad habitual*	Autonomía de vuelo máxima (km)	Longitud (metros)	Envergadura (metros)
A380-800	2007	555 pasajeros	15.000	73,0	79,8
A380-800F	2010	157,4 toneladas	10.500	73,0	79,8

(\*) Distribución en tres clases.

### Desarrollo de nuevos productos : A400M

La dirección de Programas Militares de Airbus emprende actividades de investigación y desarrollo relacionadas con el proyecto A400M como proveedor externo de Airbus Military S. L. El avión de transporte militar A400M se describe en el apartado “— 1.1.3 Aviones de Transporte Militar — Productos — Airbus A400M”.

### Gestión de activos

El departamento de Gestión de Activos de Airbus se constituyó en 1994 para gestionar y vender en el mercado aviones usados adquiridos por Airbus, en un principio debido a la quiebra de algunos de sus clientes, y después en el contexto de determinados compromisos de recompra. El departamento funciona con una plantilla especializada y gestiona una flota compuesta por aparatos de Airbus de todas las categorías. A través de sus actividades, el departamento de Gestión de Activos ayuda a Airbus a responder de forma más eficaz a las necesidades a medio y largo plazo de sus clientes en cuestiones de flota.

Su principal tarea consiste en la gestión comercial y del riesgo de la cartera de aviones usados de Airbus. La mayoría de los aviones se ponen a disposición de los clientes a través de una venta simple, aunque algunos solamente pueden proponerse en forma de arrendamiento financiero de explotación, en función de la forma de financiación del aparato de que se trate. A finales de 2006, la cartera del departamento de Gestión de Activos de Airbus contenía 22 aviones, lo cual supone una reducción neta de 8 aviones en comparación con el cierre del ejercicio 2005. Este departamento también proporciona una completa variedad de servicios de apoyo, como la asistencia para la puesta en servicio, la reconfiguración interior y las revisiones de mantenimiento.

### Financiación de ventas

Airbus prefiere realizar las ventas en efectivo, y no prevé que la financiación de ventas sea un área de desarrollo del negocio. Sin embargo, reconoce la necesidad comercial de que los fabricantes ayuden a los clientes a obtener financiación para las adquisiciones de aviones nuevos, y, en algunos casos, de participar en esa financiación. La concesión de créditos o la asunción de riesgos están sujetas a supervisión corporativa y siguen normas estrictas de disciplina y prudencia. El equipo especializado de financiación de ventas acumula décadas de experiencia en la financiación de aviones. Cuando Airbus financia a un cliente, el avión financiado suele servir de garantía, participando el fabricante del motor en la financiación. Estos elementos ayudan a reducir el riesgo soportado por Airbus. Las operaciones de financiación de ventas de Airbus están diseñadas para facilitar la posterior transmisión del riesgo a otros

prestamistas o arrendadores de los mercados financieros. La exposición de Airbus al riesgo derivado de la financiación es contracíclica y, en la actualidad, Airbus es capaz de cancelar una parte significativa de su exposición al riesgo. En vista de su experiencia, la Dirección estima que el nivel de protección de Airbus frente al coste derivado de posibles impagos es suficiente y coherente con las normas y el uso profesional en el sector de la financiación de aviones. Véase “Parte 1/1.1.7.4 Financiación de ventas”.

### Servicio al cliente

Airbus ofrece ayuda a sus clientes para la explotación óptima de su flota Airbus. Independientemente del tamaño del operador, Airbus ofrece ayuda y asesoramiento técnico para mantener operativos los aviones. En cuanto a la explotación de los aviones, el servicio de atención al cliente de Airbus dirige un grupo de servicio técnico y de ingeniería, un sistema para la organización de documentación técnica, una red de centros de formación, de establecimientos de piezas de recambio, equipos de apoyo al cliente y equipos de campo que trabajan en las compañías aéreas clientes. A través de este interlocutor único, Airbus pretende satisfacer todas las necesidades de asistencia de sus clientes antes y después de la entrega, especialmente en los siguientes ámbitos : (1) ingeniería y asistencia técnica, (2) asistencia para la formación y en operaciones de vuelo y (3) asistencia material y logística.

La ingeniería y la asistencia técnica proporcionan a los operarios de Airbus asistencia técnica las 24 horas del día con el fin de garantizar que las operaciones de la flota Airbus sean seguras y fiables. Se diseñan programas de reducción de costes a la medida de cada cliente para disminuir de forma óptima los costes de mantenimiento de los clientes.

El servicio de asistencia a la formación y a las operaciones de vuelo comprende un personal permanente de más de 200 instructores en el mundo entero, que proporcionan una formación accesible y actualizada a las tripulaciones y al personal de tierra de Airbus. Airbus posee cuatro centros de formación, uno en Toulouse (Francia), otro en Hamburgo (Alemania), otro en Miami (Estados Unidos) y el cuarto en Pekín (China). Un acuerdo de cooperación con la Canadian Aviation Electronics Ltd (“CAE”) ha hecho aumentar esta red en 13 centros de formación adicionales situados en varios puntos del mundo. En el marco de estos servicios, Airbus propone programas de cualificación cruzada de las tripulaciones que permiten a los pilotos aprovechar el alto grado de “comunalidad” entre las familias de aviones Airbus, lo cual representa un ahorro considerable para las compañías aéreas.

Los centros de piezas de recambio de Airbus poseen un stock de más de 3.300.000 de una serie de 250.000 piezas diferentes, y forman parte de una red de distribución mundial que incluye

Hamburgo, Francfort, Washington D.C., Singapur, Pekín y Shanghai. El departamento de pedidos trabaja 24 horas al día los 365 días del año, y es capaz de suministrar las piezas de recambio en stock en un tiempo récord, en las dos horas siguientes a la recepción del pedido para los aviones en tierra. El departamento de Servicios de piezas de recambio modulares de Airbus ofrece a los clientes una gama completa de servicios destinados a respaldar el funcionamiento de los aviones de Airbus a nivel mundial, que puede adecuarse a las necesidades específicas de los operadores. Abarca la planificación y el acceso a piezas de repuesto, la gestión de inventarios, soluciones de la cadena de suministro y asesoramiento en la gestión de materiales.

En 2006, Airbus aunó su gama total de servicios en una cartera global a la que denominó Air+ de Airbus, que los operadores pueden utilizar de acuerdo con sus necesidades individuales. Airbus reconoce la diversidad de las compañías aéreas y organizaciones y, como respuesta, la Air+ de Airbus está diseñada de forma que cada cliente pueda escoger a su medida la solución Air+ de Airbus de conformidad con su propia política de externalización. La Air+ de Airbus cubre todos los aspectos de las operaciones técnicas de una compañía aérea cuando se combina con los poderosos socios y proveedores de la Red de Mantenimiento y Organizaciones de Reparación de Airbus (Maintenance and Repair Organisations) (“MRO”) y trata de aportar valor a las operaciones técnicas de los clientes a través de una mayor disponibilidad de aviones, menores costes operativos y la mejora de la calidad de las operaciones.

## Producción

### Reparto del trabajo

Durante la fase de construcción de un avión Airbus, cada tarea (desde la concepción, la definición y la fabricación hasta la asistencia al producto u operativa) se asigna a las distintas sedes industriales en función de su especialización. La creación y desarrollo de centros de excelencia constituye un rasgo esencial de la fabricación de Airbus.

### Ingeniería

Los ingenieros de Airbus están trabajando en el diseño de aviones específicos y no específicos con el fin de crear soluciones que den respuesta a las necesidades de los clientes, utilizando prácticas de trabajo conocidas como Airbus Concurrent Engineering (“ACE”).

La innovación en los sistemas de ingeniería de Airbus se impulsa por medio de cinco centros de competencia, que desarrollan tecnologías generales de aviación y proporcionan un liderazgo funcional en el diseño para componentes de aviación específicos. Los centros de competencia operan de forma

transnacional con ingenieros de cada centro de competencia presentes en todas las sedes de Airbus.

Los ingenieros de Airbus también han creado el “Colegio de Expertos”, equipo de especialistas con gran experiencia en cada disciplina que proporciona orientación y asesoramiento en los niveles avanzados. Este enfoque no sólo permite ofrecer soluciones de diseño que satisfagan los más altos niveles de calidad técnica y rendimiento, sino que garantiza además que el conocimiento tanto individual como colectivo se amplíe a través de los centros de competencias.

Los equipos de ingenieros están asistidos por laboratorios de ensayo y de integración de sistemas, centros de ensayos de estructuras y un centro de ensayos de vuelo Airbus.

Este enfoque ha permitido a Airbus abrir centros de ingeniería en Wichita, Kansas (Estados Unidos), en Moscú (Rusia) y en Pekín (China), permitiéndole aprovechar el elevado número de expertos ingenieros aeroespaciales que se concentra en dichas zonas. El centro de ingeniería de Wichita comenzó sus actividades a principios de 2001 y ya ha realizado una importante contribución al diseño de alas de Airbus. El centro de ingeniería de Rusia, organizado en forma de joint venture con Kaskol, se inauguró a finales de 2002, y el centro de ingeniería de China se inauguró a finales de 2005. Un cuarto centro de ingeniería se abrió en Mobile (Alabama) (Estados Unidos). Un quinto centro se inaugurará en Bangalore (India). Este último se centrará en tareas de diseño no específicas.

### Instalaciones de fabricación y flujo de producción

Airbus ha creado centros de excelencia (“CoEs”) enormemente especializados basándose en las competencias centrales de cada planta en su campo de experiencia, que cuentan con sus propias responsabilidades y sistema de toma de decisiones. Los CoEs son responsables del diseño, suministro y fabricación de productos totalmente equipados y comprobados, que van desde piezas específicas a componentes principales de aviones.

Las piezas de los aviones son transferidas entre la red de emplazamientos CoE y las líneas de montaje final utilizando cinco super-transportadores “Beluga” A300-600 construidos a medida de las necesidades. Con el fin de respaldar el flujo de producción del A380, Airbus ha introducido el transporte por carretera, así como transporte fluvial y marítimo, incluyendo el barco especialmente puesto en marcha para este fin “Ville de Bordeaux”. El período de fabricación habitual de aviones de pasillo único es de 8-9 meses y 12-15 meses para los aviones de largo alcance y doble pasillo.

### Capacidad de adaptación a los cambios de la demanda

Airbus entregó 434 aviones en 2006 (frente a los 378 de 2005) y espera entregar más de 440 aviones en 2007. Cualquier alteración importante en el mercado o una recesión económica podría conllevar una revisión de estas cifras.

Con el fin de cumplir su objetivo de entregas en 2007, Airbus ha puesto en marcha varios elementos de su proceso de fabricación adaptable, entre los que se incluyen un mejor estudio integrado del cliente y de las situaciones de mercado

que permitan prever los problemas con anticipación, la internalización de varias tareas subcontratadas y la adaptación de los criterios empleados a la hora de tomar decisiones relacionadas con la fabricación o las compras. Asimismo, Airbus está explotando al máximo la flexibilidad de su estructura laboral mediante la aplicación de cláusulas que regulan la jornada flexible y las horas extraordinarias en sus contratos y optimizando la mano de obra contratada con carácter temporal o para un período determinado.

## 1.1.3 Aviones de Transporte Militar

### Introducción y Presentación

La División de Aviones de Transporte Militar (la “**División MTA**”) desarrolla, fabrica y vende aviones de transporte militar ligeros y medios y es responsable del proyecto europeo A400M de transporte militar de gran capacidad. Además, la División MTA produce y comercializa aviones destinados a misiones especiales, derivados de plataformas existentes y dedicados a tareas militares específicas y de seguridad, como la vigilancia marítima, la caza antisubmarinos y el reabastecimiento en vuelo. La División MTA también diseña y fabrica elementos de aeroestructuras.

En 2006, la División de Aviones y Transporte Militar registró un volumen de ventas consolidado de 2.200 millones de euros, lo que representa un 5,6% del volumen de ventas total de EADS.

### Estrategia

Los objetivos estratégicos de la División MTA son desarrollar su negocio principal, aprovechar el conjunto de tecnologías de EADS para aumentar su cuota de mercado, y mejorar la rentabilidad. Para conseguir estos objetivos, la División MTA ha puesto en práctica una política centrada en dos aspectos con el fin de :

#### Consolidar su liderazgo y responder a la creciente demanda de aviones tácticos de transporte militar modernos

EADS es el número uno mundial en los segmentos de mercado de aviones ligeros y medios de transporte militar. Con la aportación del avión de transporte de gran capacidad A400M, EADS pretende ampliar su variedad de aviones para el transporte militar táctico y captar un mercado con un gran potencial de sustitución históricamente dominado por Lockheed Martin.

#### Optimizar las capacidades de EADS con el fin de hacer de ella un gran proveedor de derivados militares

La División MTA se apoya en sus propias tecnologías especializadas, así como en las de la División DS, y en la amplia gama de plataformas de EADS para suministrar aviones que satisfagan las necesidades específicas de los clientes para cada misión.

### Mercado

#### Aviones de Transporte Militar

Los gobiernos y organizaciones multinacionales constituyen los principales clientes de la División MTA en el mercado de los aviones tácticos de transporte militar. Este mercado se compone de tres segmentos : (1) los aviones de transporte ligero, con una capacidad de carga de una a cuatro toneladas, (2) los aviones de transporte medio, cuya carga útil varía de cinco a catorce toneladas; y (3) los aviones de transporte pesado, con una capacidad de carga de quince toneladas o más. Según un estudio realizado por Teal Group<sup>(1)</sup>, una empresa de consultoría independiente especializada en la industria espacial y de defensa, se prevé que el mercado global de los aviones de transporte militar ascenderá en los próximos diez años a 50.000 millones de dólares estadounidenses aproximadamente.

*Transporte militar ligero.* Se trata de un sector maduro cuyas dimensiones han disminuido debido al desarrollo económico de los países que ahora tienen medios para comprar aviones de transporte militar de capacidad media. El CASA C-212 lideró desde un punto de vista histórico este segmento de mercado, con una cuota media de mercado del 15% en los últimos 10 años. Los principales aviones competidores del C-212 son fabricados por Polskie Zakłady Lotnicze, Mielec y HAL.

*Transporte militar de capacidad media.* La Dirección estima que este mercado seguirá registrando un crecimiento moderado. Los

(1) Fuente : Teal Group. EADS confirma que la información se ha reproducido exactamente y que, al leer y entender de EADS y en la medida en que puede constatarlo basándose en la información facilitada por Teal Group, no se ha omitido hecho alguno que pudiera hacer que dicha información resultara ser inexacta o engañosa.

modelos de EADS dominan este segmento del mercado gracias al CN-235 y al C-295, cuya cuota media de mercado de los últimos 10 años fue del 45%. A continuación, le siguen los aparatos de la competencia, el C-27J, fabricado por Lockheed Martin Alenia Tactical Transport System (“LMATTS”), una joint venture de Alenia y Lockheed, y el An-32, fabricado por Antonov.

*Transporte militar pesado.* Históricamente, este sector ha estado siempre influido por las decisiones políticas y presupuestarias de Estados Unidos, y esto se refleja en el predominio de fabricantes americanos, y especialmente del Hércules C-130 de Lockheed Martin. Aunque Estados Unidos está reduciendo y mejorando su actual flota, las necesidades de renovación y crecimiento de la flota europea de transporte representan una oportunidad para el nuevo avión A400M de competir de manera eficaz en este mercado.

EADS ha optado por no entrar en el segmento de mercado de los aviones estratégicos de gran capacidad, al que pertenece el Boeing C-17.

### Aviones de misiones especiales

Los aviones de misiones especiales proceden de plataformas existentes y se adaptan a misiones específicas generalmente para una clientela militar y de seguridad. Se trata de un mercado caracterizado por su alta tecnología y por sus soluciones de elevado valor añadido, en el que los clientes exigen, cada vez más, sistemas completos personalizados en función de sus necesidades operativas concretas. Los métodos modernos de guerra y defensa exigen cada vez en mayor medida el acceso independiente a formas complejas de información en diversos escenarios de operaciones. Este desarrollo, así como las necesidades no satisfechas de defensa de Europa, deberían estimular la demanda a corto plazo de aviones de misiones especiales producidos en Europa. La División MTA está bien posicionada en este segmento, ya que cuenta con acceso a través de Airbus a plataformas eficaces que ya están bien implantadas en el mercado civil. Sin embargo, este mercado está dominado actualmente por las empresas estadounidenses.

Debido al limitado tamaño de cada uno de los mercados europeos y a los importantes costes de desarrollo asociados, en Europa los programas de aviones de misión tienden a ser financiados y desarrollados de forma multinacional haciendo especial hincapié en las tecnologías ya probadas. EADS estima que su sólida posición en Europa le permitirá explotar algunas oportunidades a escala mundial.

## Productos

### Aviones de Transporte Militar/Aviones de misiones especiales en plataformas de transporte

*C-212 — Transporte militar ligero.* El C-212 ha sido concebido como un avión simple, fiable y no presurizado, capaz de operar a partir de terrenos de aterrizaje no preparados con el fin de realizar a la vez tareas civiles y militares. El primer modelo de la serie, el S-100, entró en servicio en 1974. Con una carga útil de 2.950 Kgs., la nueva versión del C-212, la Serie 400, entró en servicio en 1997. Incluye mejoras tales como una nueva aviónica y motores de un rendimiento más elevado en condiciones de alta temperatura exterior y de altitud elevada, así como en materia de despegues y aterrizajes cortos. La puerta del compartimiento trasero del C-212 ofrece un acceso directo a los vehículos, mercancías y tropas. Su configuración se puede modificar de forma rápida y sencilla reduciendo los tiempos de rotación. El avión puede efectuar lanzamientos en vuelo y otras misiones de entrega aérea.

*CN-235 — Transporte militar de capacidad media.* El primer modelo de la familia CN-235, el S-10, entró en servicio en 1987. El último modelo de esta misma familia, la Serie 300, entró en servicio en 1998; se trata de un avión de nueva generación, presurizado y con doble motor turbohélice. El CN-235-300 tiene capacidad para transportar una carga útil de un máximo de 6.000 Kgs., que equivale a (1) 48 paracaidistas, (2) 21 camillas más cuatro enfermeros, (3) cuatro paletas del modelo más utilizado para mercancías, o (4) paquetes fuera de gálibo como motores de aviones o palas de helicóptero. Las operaciones de paracaidismo pueden realizarse desde las dos puertas laterales traseras del avión o por la rampa trasera. Se utilizan versiones del CN-235-300 para otras misiones, especialmente de vigilancia marítima, de guerra electrónica y de operaciones de fotogrametría (lectura topográfica). Durante 2006, la compañía estadounidense L3 realizó un pedido por dos CN-235s.

*C-295 — Transporte militar de capacidad media.* Certificado en 1999, el C-295 tiene una configuración básica similar a la del CN-235, pero con una cabina alargada para transportar una carga un 50% más pesada a una velocidad superior en distancias similares. El C-295 está equipado con una aviónica a bordo que comprende un panel de instrumentos de vuelo electrónicos y un sistema de gestión de vuelo que permite la navegación táctica, la planificación y la integración de señales transmitidas por varios detectores. El CN-235 y el C-295 se han concebido para completar o sustituir al Hércules C-130 que ya se está quedando antiguo, realizando la mayor parte de sus funciones a un coste operativo más bajo.

En 2006, MTA firmó un contrato con Portugal para la entrega de doce aviones C-295, siete en la versión transporte y cinco en

la de vigilancia marítima. Se trata del primer contrato de EADS-CASA para vigilancia marítima basada en la plataforma C-295; se espera que las entregas den comienzo en 2007. Polonia y Finlandia realizaron cada uno un pedido de dos aviones C-295, ambos en la versión transporte, mientras que el MoD español encargó otro C-295. En términos de entregas en 2006, MTA entregó los primeros cuatro de doce aviones C-295 a Brasil para reemplazar el antiguo C-115 Buffalo, en virtud de un contrato suscrito en 2005. Además, durante el año 2006, hizo entrega de los C-295s pedidos por el MoD español y Finlandia.

*Joint Cargo Aircraft, JCA (anteriormente denominado FCA).*

Durante el año 2005, EADS CASA North America y Raytheon constituyeron una asociación para presentarse a una licitación relativa al programa del JCA del ejército de los EE.UU. En el marco de este programa, el ejército de los EE.UU. tiene previsto adquirir más de 100 JCA, con una fase inicial de 55 aviones. Durante 2006, MTA presentó una oferta para abastecer al ejército de los EE.UU. con aviones C-295. Se espera que el ejército estadounidense seleccione el adjudicatario del contrato en 2007.

*Avión de Patrulla Marítima.* La División MTA puede aportar distintas soluciones como los sistemas de vigilancia marítima o el dispositivo antisubmarinos, a través de los aparatos basados en las plataformas C-212, CN-235, C-295, o P-3 Orion para las que EADS-CASA ha desarrollado ya un sistema de nueva generación de arquitectura abierta denominado FITS (Fully Integrated Tactical System, un sistema táctico totalmente integrado), una solución eficaz, fiable y eficiente desde un punto de vista económico. Se está procediendo a la integración del FITS en una plataforma A-319.

En 2006, MTA firmó un contrato con Corea del Sur para la entrega de un avión C-212. Además, firmó otro contrato con el MoD irlandés para modernizar dos CN-235s con sistemas de misión FITS. El MoD español realizó un pedido para la conversión de seis aviones de transporte militar CN-235 en aviones de vigilancia marítima con control de misión FITS, al tiempo que se hacía entrega a México de cuatro aviones C-212 dotados con sistemas de misión de vigilancia marítima FITS.

*Airbus A400M.* En mayo de 2003, la *Organisation Conjointe en Matière d'Armement* ("OCCAR") firmó un contrato con Airbus Military con el fin de desarrollar el avión A400M. El A400M está concebido para satisfacer las necesidades futuras de aviones de grandes dimensiones de siete países europeos que tienen la intención de reemplazar las flotas de C-130 Hercules y C-160 Transall que se están quedando anticuadas. Además de su proyección como transporte intercontinental flexible, el nuevo avión se ha concebido para responder a la evolución de la situación geopolítica (en particular al aumento del número de misiones humanitarias y de paz).

El A400M integrará muchas características de los aviones Airbus existentes, entre ellas una tripulación de dos personas, sistemas de control de vuelo electrónicos y una aviónica de alta tecnología. Además, el A400M se beneficiará de los procedimientos de mantenimiento de Airbus y de su red mundial de servicio postventa.

La Dirección estima que el programa A400M permitirá a EADS aprovechar su tecnología punta de aviación comercial para entrar en un mercado nuevo y atractivo sin exposición al riesgo de cambio, reduciendo, al mismo tiempo, el impacto de los ciclos comerciales del mercado de transporte aéreo civil.

Airbus Military es una sociedad limitada de derecho español constituida específicamente para el desarrollo, la fabricación y la venta del avión A400M. Un 69,44% de las acciones de Airbus Military pertenece a Airbus S.A.S, un 20,56% está en manos de EADS CASA, un 5,56% de la turca Tusas Aerospace Industries Incorporated y un 4,44% de Flabel Corporation NVSA, de Bélgica. El vicepresidente ejecutivo a cargo de la División MTA actúa también como Chief Executive Officer de Airbus Military, aportando así la experiencia de la División MTA a la gestión de los programas de transporte militar y su amplia red de clientes al programa A400M.

Airbus Military ha subcontratado a Airbus la gestión general del desarrollo del A400M, que se realizará mediante una oficina central de gestión de programas con sede principal en Toulouse y oficinas adicionales en Madrid. Para la fase de producción del programa A400M, que será gestionada por la División de MTA, la oficina central de gestión de programas tendrá sus oficinas principales en España.

El contrato inicial con OCCAR prevé la entrega de 180 aviones A400M a siete países : Alemania (60), Francia (50), España (27), Reino Unido (25), Turquía (10) y Bélgica (8, incluyendo uno para Luxemburgo). Además de los primeros 180 aviones, los pedidos de exportación hacen que la cartera total de pedidos relativos al modelo de avión A400M ascienda a 192 a finales de 2006. Los primeros contratos relativos al Apoyo Logístico Integrado también se firmaron con OCCAR en diciembre de 2006.

#### Aviones de misiones especiales en plataformas Airbus

La División MTA ofrece aviones de misiones especiales que proceden de plataformas existentes de Airbus y que se adaptan a misiones específicas generalmente para una clientela militar. Las modificaciones de la plataforma requieren un conocimiento profundo del fuselaje básico que generalmente posee sólo el constructor del avión. Las competencias necesarias para la integración global de los sistemas en este tipo de aviones son muchas, lo que reduce en gran medida el número de participantes en el mercado mundial.

*Aviones Cisterna Estratégicos.* El objetivo de EADS es proponer una alternativa competitiva al cuasi monopolio del que se benefician actualmente los productos de Boeing en el mercado de aviones cisterna estratégicos. La Dirección considera que el mercado de aviones cisterna estratégicos ofrece oportunidades muy atractivas para EADS, en vista del potencial estimado para el mercado mundial de 600 aviones cisterna.

En este sentido, la División MTA está liderando un programa tecnológico destinado a desarrollar un nuevo sistema de repostaje en vuelo (air-to-air refuelling boom system, “ARBS”). Este nuevo sistema ARBS está diseñado para garantizar una capacidad de reabastecimiento sustancialmente más rápida que la de la competencia — una ventaja considerable ya que los aviones son mucho más vulnerables durante el proceso de repostaje. A finales de 2005, se llevó a cabo en las instalaciones de Getafe la presentación de un A310 que incorporaba un demostrador del sistema boom. Las pruebas en vuelo de dicho A310 se realizaron en 2006.

*A330 MRTT (Fuerzas Aéreas Australianas).* El contrato firmado en diciembre de 2004 por las Fuerzas Aéreas Australianas para la entrega de cinco aviones cisterna multifuncionales A330 (“MRTT”), equipados con ARBS para reemplazar su antigua flota de Boeing 707 avanza según lo previsto. La entrada en servicio del primer A330 MRTT — basado en un A330, una plataforma económica de bajo riesgo que ofrece una mayor capacidad de suministro que otras soluciones de la competencia — está prevista para 2009. En junio de 2006, MTA recibió el primer A-330 para su conversión. La conversión de los otros cuatro A330 MRTT será realizada en Australia por Qantas Airways en calidad de subcontratista de EADS-CASA. Además, las Fuerzas Aéreas Australianas han realizado un pedido por un simulador de vuelo para el A-330 MRTT.

*Futuro Avión de Carga Estratégico A330 (FSTA) (Fuerzas Aéreas del Reino Unido).* EADS, Rolls Royce, Cobham, VT y Thales cooperan mediante el consorcio AirTanker como único oferente en el concurso público del Ministerio de Defensa del Reino Unido para la adjudicación del futuro avión de reaprovisionamiento estratégico (*Future Strategic Tanker Aircraft* — “FSTA”). Estructurado como una iniciativa privada de financiación, este programa sustituirá a los aviones de reaprovisionamiento VC10 y Tristar, utilizados en la actualidad por las Fuerzas Aéreas británicas y que ya están quedándose obsoletos, por un sistema basado en la familia de aviones de Airbus A330-200. El programa se encargará de la entrega de 14 aviones para prestar el servicio de repostaje en vuelo durante 27 años. Se espera que el contrato se adjudique en 2007.

*Programa de aviones cisterna KC-30 (Fuerzas Aéreas de los EE.UU.).* Las Fuerzas Aéreas estadounidenses han llevado a cabo un

programa destinado a sustituir su flota de aviones de repostaje aire-aire que se está quedando anticuada. En este sentido, EADS NA Tankers (una compañía constituida de manera específica) se ha unido a Northrop Grumman (como principal contratista) para elaborar una propuesta que satisfaga los requisitos de las Fuerzas Aéreas estadounidenses. El equipo propondrá un avión cisterna KC-30, basado en el A330 MRTT con compartimiento de carga y sistema boom. EADS se encargaría de suministrar el avión que se equiparía en los Estados Unidos. Se prevé que las Fuerzas Aéreas de los EE.UU. estudien las diferentes propuestas durante 2007.

*A310 MRTT (Fuerzas Aéreas Alemanas /Canadienses).* Este programa en curso implica el suministro de cuatro aviones a las Fuerzas Aéreas alemanas y de dos aviones a las Fuerzas Aéreas Canadienses. En 2006 dieron comienzo las operaciones de actualización de aviónica y otras modificaciones.

*El sistema AGS (Alliance Ground Surveillance).* En el marco de la OTAN, varios países han manifestado su interés por el desarrollo de un sistema de vigilancia aérea. El papel de la MTA en este programa es el de llevar a cabo la “militarización” de la plataforma A-321, con la División DS actuando como contratista principal.

### Aeroestructuras

EADS-CASA posee una larga tradición de conocimientos en cuanto a la utilización de materiales compuestos para la fabricación de aeroestructuras y de procedimientos de automatización avanzados. Basada en esta experiencia, la División MTA participa activamente en el diseño, la fabricación y la certificación de complejas estructuras aeronáuticas. En 2006, la División MTA produjo capots de motores para el A340, así como para el programa FX7.

### Producción

El C-212, el CN-235 y el C-295 se fabrican en las instalaciones situadas en el aeropuerto San Pablo de Sevilla. Las aeroestructuras se fabrican en el Puerto de Santa María de Cádiz y en las plantas de Tablada y San Pablo, ambas situadas en Sevilla.

El A400M se montará en una nueva planta, próxima al aeropuerto de San Pablo en Sevilla.

## 1.1.4 Eurocopter

### Introducción y presentación

Por medio de Eurocopter, EADS es uno de los líderes a escala mundial del mercado de helicópteros civiles y militares. La Dirección espera que las ventas de Eurocopter en el mercado militar se incrementen sustancialmente debido al comienzo de las entregas del helicóptero de ataque Tigre, y a la sólida cartera de pedidos del helicóptero de transporte militar NH90 por parte de una serie de gobiernos europeos, así como a la creciente demanda en los mercados internacionales militares y paramilitares de exportación. En 2006, Eurocopter mantuvo su liderazgo al captar más del 50% del mercado civil en términos de entregas y al lograr un fuerte crecimiento de su cartera de pedidos militares.

En 2006, la División Eurocopter registró un volumen de ventas consolidado de 3.800 millones de euros, lo que representa un 9,6% del volumen de ventas total de EADS.

### Estrategia

La División Eurocopter aspira a seguir desarrollando aquellas actividades y mercados que en opinión de la Dirección tienen potencial para conseguir un crecimiento futuro continuo. Para conseguirlo, Eurocopter está trabajando activamente con el objetivo de :

#### Fomentar el crecimiento interno y la expansión internacional

La Dirección tiene previsto continuar aumentando la presencia de Eurocopter en los actuales y futuros mercados emergentes como China, India y Europa del Este, así como reforzar su posición en los mercados en los que tradicionalmente ha mantenido una fuerte posición, como los mercados civil y paramilitar de EE.UU. Esta estrategia trata de fomentar la apertura a nuevos segmentos de mercado, como la primera venta exitosa por parte de Eurocopter de importantes cantidades de sistemas de helicópteros al Ejército de los EE.UU.

Para ello, Eurocopter continuará aprovechando su dilatada experiencia en la cooperación con industrias locales para el desarrollo de programas y proyectos conjuntos de producción. Este enfoque ha hecho posible que Eurocopter haya desarrollado una base sólida en mercados prometedores de rápido crecimiento, particularmente en Asia.

Eurocopter continuará, además, persiguiendo su estrategia de despliegue industrial en los Estados Unidos, donde ya dispone de dos instalaciones importantes industriales y de servicios.

Eurocopter se está convirtiendo en una empresa realmente internacional, ya que más del 20% de sus empleados trabajan fuera de Francia, Alemania y España, países de origen de la División.

#### Desarrollo de una política ambiciosa de productos y servicios destinada a mantener su posición de líder de mercado y su superioridad tecnológica

La renovación continua de la línea de helicópteros civiles y militares de Eurocopter resulta crucial a la hora de mantener el liderazgo en este mercado y su superioridad tecnológica. La Dirección tiene previsto continuar en esta línea (i) fortaleciendo la posición de mercado de determinados productos clave como el Écureuil, el Dauphin, el EC 135, el EC 145 y el EC 225/725, (ii) haciendo hincapié en los últimos productos de Eurocopter (por ejemplo, puesta en servicio y adaptación para la exportación del Tigre y el NH90) y (iii) mejorando su línea de productos (por ejemplo, desarrollo conjunto del EC175 medio con China; asociación con la industria coreana con el fin de desarrollar el programa Helicóptero Coreano (“KHP”). La amplia línea de productos de Eurocopter le permite aprovechar soluciones tecnológicas fundamentales con sus capacidades de caracterización de alto valor, con el fin de dar respuesta a las necesidades de misiones y a los requisitos presupuestarios de un amplio abanico de clientes civiles y militares a lo largo del segmentado mercado de los helicópteros.

Una de las principales ventajas de Eurocopter es su excelencia tecnológica. Con el fin de mantener su posición de líder tecnológico, Eurocopter toma parte en numerosos programas de desarrollo tecnológico, como el Helicóptero de Transporte Pesado y el vehículo aéreo no tripulado de despegue y aterrizaje vertical (VTUAV), y en programas de investigación que dan mucha importancia a las tecnologías que mejoran el alcance operativo, la efectividad de las misiones y el rendimiento económico de sus aviones. En la actualidad, Eurocopter se centra en la innovación, en campos tales como el respeto al medio ambiente, la capacidad de volar en todas las condiciones meteorológicas y la accesibilidad de los precios a lo largo de todo el ciclo de vida de un helicóptero.

Dado que los servicios postventa representan un elemento importante de la satisfacción de los clientes y una fuente de ingresos significativa para la División, Eurocopter continúa reforzando y ampliando su red de comercialización, de distribución y de servicio postventa a través de su propuesta de “oferta global”. Actualmente, dicha red presta servicios a unos 10.000 helicópteros Eurocopter con 2.500 operadores en 142 países.

## Mercado

En 2006, el valor de los helicópteros entregados en todo el mundo se estimaba aproximadamente en 8.600 millones de euros, cifra que la Dirección espera que aumente hasta alcanzar los 14.600 millones de euros para el año 2009. Según un estudio realizado por The Teal Group, Honeywell y Rolls Royce, se espera que, entre 2006 y 2015, se construirán entre 5.200 y 5.800 helicópteros civiles y entre 5.500 y 6.000 helicópteros militares en todo el mundo. Este pronóstico, especialmente en lo que respecta al ámbito militar, depende en gran medida del futuro de los amplios programas de desarrollo estadounidenses.

La demanda militar de nuevos helicópteros depende principalmente de consideraciones presupuestarias y estratégicas, así como de la necesidad de renovar las flotas que se están quedando obsoletas. La Dirección considera que la avanzada edad de la flota en servicio, la urgencia de una nueva generación de helicópteros equipados con sistemas integrados y la continua introducción de aparatos de combate en muchas Fuerzas Armadas nacionales, contribuirán a estimular la demanda de helicópteros militares en los próximos años. Recientes programas militares a gran escala, como los realizados por Australia, Brasil, España, Reino Unido y el Proyecto de Helicóptero Estándar nórdico, han confirmado esta tendencia. La demanda del sector militar ha estado siempre sometida a importantes variaciones de un año para otro debido a la evolución de las consideraciones estratégicas.

Los helicópteros militares, que suelen ser mayores y estar dotados con sistemas más sofisticados que los helicópteros comerciales, representaron un 52% del valor total de las entregas realizadas de Eurocopter en 2006.

El segmento militar es altamente competitivo y se caracteriza por las dificultades que tienen los fabricantes extranjeros para acceder a las licitaciones nacionales, en algunos casos llegando incluso a impedirse de facto las importaciones. No obstante, con la introducción del Tigre, NH90 y EC725 y con un enfoque más agresivo ante la cooperación industrial internacional, la cuota de Eurocopter en el mercado mundial de los helicópteros militares se ha visto incrementada, y el mercado en 2006 se mostró más equilibrado entre los competidores.

En el segmento militar, los principales competidores de Eurocopter son Agusta-Westland en Europa, y Bell Helicopter (división de Textron Inc.), Boeing y Sikorsky en los EE.UU. Además, los fabricantes rusos vuelven a competir tras una reestructuración completa tanto a nivel comercial como industrial. Éstos son muy agresivos en los mercados de Asia y América Latina en concreto.

Los helicópteros vendidos en el sector civil se utilizan para el transporte de directivos de empresas, la explotación petrolífera en alta mar (offshore), así como en diversas aplicaciones comerciales y de servicio público como los guardacostas, la policía, los servicios de asistencia médica y contra incendios. La Dirección espera que el valor de las ventas en el sector civil seguirá aumentando a una media del 10% durante los próximos tres años y, posteriormente, se estabilizará al nivel de 2005/2006. Los datos del mercado indican que en 2006 se vendieron aproximadamente 680 unidades de helicópteros civiles de turbina en todo el mundo.

En el mercado civil, los principales competidores mundiales de Eurocopter son Bell Helicopter, Agusta-Westland y Sikorsky. El mercado de los helicópteros civiles se ha hecho más competitivo en comparación con los años anteriores. Así, Sikorsky y Agusta-Westland han incrementado su cuota de mercado dentro de las categorías de los helicópteros pesados y medios.

## Productos y servicios

*Productos existentes.* La Dirección considera que Eurocopter ofrece actualmente la variedad de helicópteros más completa y moderna, abarcando prácticamente la totalidad del mercado civil y militar. La gama de productos de Eurocopter incluye helicópteros ligeros de un único motor, bimotores ligeros, aparatos de capacidad media y de capacidad media-pesada; además, se basa en una serie de plataformas de nueva generación concebidas para adaptarse a aplicaciones militares y civiles. La línea de productos se actualiza de manera continua y la utilización de las últimas tecnologías garantiza su modernidad.

La tabla siguiente muestra la actual línea de productos de Eurocopter, que ofrece unos productos optimizados para diferentes tipos de misiones que, asimismo, pueden adaptarse con otros fines.

Tipo de helicóptero	Uso habitual
<b>Ligero de un solo motor</b>	
EC 120	Empresarial/Privado, Adiestramiento
<b>De un solo motor</b>	
AS 350	Servicios militares, Servicios Públicos, Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, Empresarial/Privado
EC 130	Turismo, Explotación petrolífera en alta mar, Empresarial/Privado
<b>Bimotor ligero</b>	
AS 355N	Civil/Parapúblico*, Servicios Públicos, Empresarial/Privado
EC 135/EC 635	Urgencias médicas, Parapúblico*, Explotación petrolífera en alta mar, Empresarial/Privado
EC 145	Servicios militares, Urgencias médicas, Parapúblico*, Servicio continuo de transporte
<b>Capacidad media</b>	
Dauphin	Guardacostas, Misiones SAR, Explotación petrolífera en alta mar, Parapúblico*
EC 155	Empresarial/Privado, Explotación petrolífera en alta mar, Parapúblico*, Servicio continuo de transporte
<b>Capacidad media-pesada</b>	
Super Puma/ Cougar	Transporte militar, Explotación petrolífera en alta mar, Servicio continuo de transporte
EC 225/EC 725	Misiones SAR de combate, Transporte militar, Explotación petrolífera en alta mar, VIP

(\*) Las actividades parapúblicas incluyen las fuerzas y cuerpos de seguridad, la lucha contra incendios, los servicios de vigilancia de aduanas, los servicios de guardacostas y servicios de urgencias médicas prestados por entidades públicas.

**Productos civiles.** Durante los últimos años, Eurocopter ha invertido en la renovación de su línea de productos civiles para mejorar su posición competitiva en este segmento hasta conseguir su actual cuota de mercado mundial que, es superior al 50%. Eurocopter ha comercializado con éxito en el mercado internacional productos nuevos como el EC 120, aparato ligero de un solo motor, y el EC 135, bimotor ligero, así como aparatos como el EC 155, última evolución del helicóptero de peso medio Dauphin y el EC 145, un helicóptero derivado del BK117. Las entregas del EC 130, la última versión de un solo motor de la familia Écureuil comenzaron en 2001. La última incorporación a la familia de helicópteros pesados es el EC 225. Está diseñado para el transporte de pasajeros, en concreto internacional y VIP, pero además para misiones de servicio público, como búsqueda y rescate (SAR).

**Programa LUH.** En 2006, las Fuerzas Armadas de los EE.UU. seleccionaron el UH-145 (una versión militar del EC 145 comercial) como su helicóptero ligero polivalente de última generación (LUH). Al cierre de 2006, el ejército de los EE.UU. había cursado un pedido de 42 aparatos en el marco de un contrato para un pedido total de 352 aparatos. El primer aparato se entregó en diciembre de 2006, tan sólo seis semanas después de la firma del contrato.

**Productos en proceso de desarrollo.** Los programas que se encuentran actualmente en proceso de desarrollo en el ámbito militar comprenden (1) el NH90, un helicóptero de transporte

militar que cuenta con varias versiones, para aplicaciones tácticas, navales, así como de búsqueda y salvamento en combate, y (2) la versión HAD del helicóptero Tigre. Además, en 2006, se lanzaron nuevos programas de desarrollo de productos, el EC175 y KPH, en cooperación con socios chinos y surcoreanos, respectivamente.

**El NH90.** El NH90 fue desarrollado para ser un helicóptero polivalente, que cubra tanto funciones de transporte táctico (TTH) como navales (NFH). El proyecto, que ha sido financiado principalmente por los Gobiernos francés, alemán, italiano y holandés, ha sido desarrollado de forma conjunta por Eurocopter, AgustaWestland en Italia y Fokker Services en los Países Bajos como socios en Nato Helicopter Industries (“NHI”), en proporción directa a los pedidos realizados por sus países. La participación de Eurocopter en NHI es del 62,5%. La producción del primer lote de 243 helicópteros y 55 helicópteros opcionales para los cuatro países socios, comenzó en 2000, realizándose las primeras entregas en 2006 (3 TTH a las Fuerzas Armadas alemanas). No obstante, las continuas actividades de desarrollo de los equipos de misiones han desembocado en un cambio de las fechas de entrega previstas para los futuros aparatos.

El NH90, diseñado para desarrollar diversas misiones modernas y para ser eficiente en cuanto a costes a lo largo de su vida útil, se ha convertido rápidamente en el helicóptero táctico militar de referencia para las Fuerzas Armadas a nivel mundial. El NH90

ha sido seleccionado por 12 países y la cartera total de pedidos del mismo representa 400 pedidos en firme y 100 opciones. En 2006, se realizaron pedidos de 43 helicópteros (34 por Australia y 9 por Nueva Zelanda) y el Consejo de Ministros español aprobó la firma de un contrato para el 45 NH90 que pasó a ser efectivo a mediados de enero de 2007.

*El Tigre.* El programa de desarrollo del helicóptero de combate Tigre está prácticamente concluido. Consiste en cuatro modelos basados en el mismo fuselaje: el 40 HAP (cañón en torreta, cohetes y misiles aire-aire) para Francia; el 80 UHT (misil anticarro, misil aire-aire, cañón axial y cohetes) para Alemania; el 22 ARH (misil antitanque, cañón en torreta, cohetes) para Australia; y el 24 HAD para España y 40 HAD para Francia (misil antitanque, misil aire-aire, cañón en torreta, cohetes, aviónica y motor avanzados). La entrada del programa en fase de producción se refleja en la entrega de 24 Tigres en diciembre de 2006 (doce HAP para las Fuerzas Armadas francesas y españolas, seis UHT para las alemanas y otros seis ARH para Australia).

*El Tigre HAD (Helicóptero de Apoyo y Destrucción).* La versión HAD del Tigre es un helicóptero de combate multifunción. Se basa en el Tigre HAP e incorpora un motor más potente, una función de interrogación IFF, una nueva protección balística y una función de misiles con capacidad aire-a-tierra (AGM). Se prevé que el HAD esté listo en 2010, y las entregas se realizarán entre los años 2010 y 2014.

*El EC175.* Eurocopter y la corporación china AVIC II lanzaron el desarrollo y la fabricación conjuntos del EC175, un helicóptero civil de la categoría de 6 toneladas, que ampliará la gama de productos de ambos socios. La fase de desarrollo de 5 años comenzó a principios de 2006. El nuevo helicóptero civil debería realizar su primer vuelo en 2009, y la certificación europea y china estará lista en 2011, año en el que se prevé que dé comienzo la fabricación. La fabricación se realizará al 50% y cada país dispondrá de su propia línea de ensamblaje. Las previsiones de ventas de este helicóptero de última generación se estiman en 800 unidades a nivel mundial en los próximos 20 años.

*KHP.* El gobierno coreano escogió a Eurocopter como socio principal de Korea Aerospace Industries (“KAI”) en el nuevo programa KHP para el desarrollo del primer helicóptero de transporte militar de Corea de la clase de 8 toneladas métricas. Los 6 años de la fase de desarrollo de KHP irán desde 2006 hasta 2011. Durante los siguientes 10 años de fase de producción, se prevé la fabricación de 245 helicópteros. Como socio principal de KAI, Eurocopter cuenta con una participación del 30% en la fase de desarrollo y del 20% en la de producción. Este programa resulta revolucionario para Eurocopter en un mercado coreano previamente dominado por Estados Unidos. Eurocopter y KAI han acordado el establecimiento de una filial al 50% que comercializará la versión para la exportación del

KHP, cuya demanda mundial estimada para los próximos 20 años es de en torno a 250 helicópteros.

### Servicio al cliente

A 31 de diciembre de 2006, los aparatos Eurocopter constituían el segundo parque mundial, con 9.710 helicópteros en servicio en todo el mundo. Como resultado, las actividades de apoyo al cliente necesarias para atender este gran parque supusieron el 31% del volumen de ventas de Eurocopter en 2006. Dichas actividades consisten principalmente en la formación, el mantenimiento, la reparación y el suministro de piezas de repuesto. Con el fin de proporcionar un servicio eficaz en todo el mundo, Eurocopter ha puesto en marcha una red internacional de servicios a través de sus filiales, distribuidores autorizados y centros de servicio. Además, con el fin de satisfacer la demanda global de los clientes, Eurocopter está ampliando de manera dinámica la gama de servicios que presta a sus clientes.

Tras la creación de un centro de formación para helicópteros conjuntamente con Thales en 2002 (HELISIM), y el establecimiento de Helicopter Flight Training Services (HFTS) en 2004 (un consorcio formado por Eurocopter, CAE, Rheinmetall, EADS Defence Electronics y Thales para gestionar el contrato para la primera Iniciativa Privada de Financiación (PFI) para el diseño, la construcción y puesta en marcha en Alemania de tres centros de instrucción para el NH90), Eurocopter creó Eurocopter Training Services (ETS) en 2006, una filial participada al 100% dedicada a la formación de pilotos y técnicos.

### Clientes y marketing

Los principales clientes militares de Eurocopter son los Ministerios de Defensa (MoD) de los países europeos, así como los MoD de Asia y EE.UU. La entrada de Eurocopter en los mercados civiles y de los servicios parapúblicos está bien repartida en todo el mundo, lo que la sitúa entre los principales fabricantes de los mercados de Europa, EE.UU. y Canadá.

La estrategia mundial de Eurocopter se basa en la magnitud de su gran red internacional. Actualmente, la red incluye 17 filiales extranjeras, complementadas por una red de distribuidores autorizados y de centros de servicio destinados a conseguir el mayor número de clientes potenciales y reales. La presencia mundial de Eurocopter se vio fortalecida en 2006 a través de la creación de las filiales participadas al 100% Eurocopter Vostok y Eurocopter China, situadas en Moscú y Shanghai, respectivamente.

Asimismo, Eurocopter ha desarrollado su experiencia en materia de producción bajo licencia, de coproducción y de subcontratación y ha establecido relaciones con socios industriales y proveedores en más de 35 países.

Alrededor de 2.612 operadores de todo el mundo utilizan actualmente los helicópteros Eurocopter, lo que constituye una importante base de clientes para las actividades de servicios postventa. El 85% de los clientes de Eurocopter dispone de flotas de entre uno y cuatro helicópteros.

La adaptabilidad y fiabilidad de los productos Eurocopter le han convertido en la elección favorita de los clientes más importantes. Los guardacostas americanos (United States Coast Guard) utilizan 95 helicópteros Dauphin y los mayores operadores de explotación petrolífera de alta mar (Bristow, CHC, Era, PHI, etc.) utilizan helicópteros Eurocopter para el transporte de pasajeros y actividades de explotación petrolífera en alta mar. En el mercado de la asistencia médica de urgencia, los helicópteros Eurocopter dominan la flota de los grandes operadores como Air Methods en Estados Unidos y ADAC en Alemania. Otros cuerpos oficiales muy exigentes en cuanto a la calidad de servicio, como la policía y las Fuerzas Armadas, han depositado también su confianza en los productos Eurocopter.

## Producción

Las actividades de producción y desarrollo de Eurocopter se realizan en cuatro instalaciones principales, dos de las cuales se encuentran en Francia y dos en Alemania. Las instalaciones francesas se encuentran en Marignane, en el sur de Francia, y en La Courneuve, cerca de París. Las instalaciones alemanas se encuentran en Donauwörth y Ottobrunn, cerca de Munich.

Con la incorporación de la nueva planta de montaje del helicóptero HAD de Eurocopter y del NH90 en Albacete, España ha pasado a ser el tercer pilar industrial del Grupo Eurocopter.

La nueva planta de Albacete desempeñará un papel industrial fundamental dentro del grupo. Garantizará la fabricación de los fuselajes traseros del EC 135 y del Tigre, así como el fuselaje delantero del NH90. La fabricación del Tigre, del NH90 y del EC 135 adquiridos por el Ministerio del Interior español también se llevará a cabo en la planta de Albacete.

La planta de Columbus (Mississippi) de American Eurocopter está experimentando una importante ampliación con el fin de respaldar la fabricación, el montaje y la entrega del LUH. La actividad industrial está comenzando con la construcción y aceptación de entrega del LUH, y posteriormente pasará a una producción a gran escala. Además, la actividad de la planta de Columbus incluye la producción/montaje del AS 350 y del EC 120 para el Departamento de Protección de Fronteras y Aduanas de los EE.UU. y para otros organismos gubernamentales encargados del cumplimiento de la ley de Norteamérica, así como la modernización de la flota de helicópteros Dauphin del Servicio de Guardacostas estadounidense.

La línea de montaje final del Tigre, NH90 y EC 120 en Australia también constituye una prueba de la presencia realmente global de Eurocopter y de su estrategia de mantenerse próxima a sus clientes.

## 1.1.5 Defensa y Seguridad

### Introducción y Presentación

La División de Defensa y Seguridad (la “DS” o la “División DS”) se creó en 2003 para actuar como pilar principal de las actividades de defensa y de seguridad de EADS. Al combinar sus actividades de sistemas de defensa y comunicaciones (DCS), electrónica de defensa (DE), sistemas militares aéreos (MAS) y sistemas de misiles (que componen una participación del 37,5% por parte de EADS en MBDA) dentro de una división, EADS ha racionalizado su negocio en materia de defensa y seguridad, con el fin de satisfacer mejor las necesidades de los clientes que requieren soluciones integradas de defensa y seguridad.

En 2006, la División DS registró un volumen de ventas consolidado de 5.800 millones de euros, lo que representa un 14,9% del volumen de ventas total de EADS.

### Centro de Diseño de Sistemas (SDC)

Dentro de DS, el Centro de Diseño de Sistemas (con centros en Francia, Alemania y el Reino Unido) asiste a los clientes de defensa y seguridad a la hora de diseñar, desarrollar y comprobar sus productos y arquitecturas de sistemas, a través de la utilización de técnicas avanzadas de Maquetas y Simulación (M&S). Así, el SDC proporciona un marco para el diseño de sistemas y otros aspectos relacionados en beneficio de las unidades de negocio DS y de EADS en su conjunto. Gracias a la utilización de métodos normalizados (como los marcos arquitectónicos empleados por el Departamento estadounidense de Defensa y el Ministerio de Defensa del Reino Unido) y de otras herramientas de desarrollo de sistemas, el SDC contribuye a reforzar la estrategia de la División DS de mejorar las capacidades en la Integración de Grandes Sistemas (LSI) de una

forma más generalizada. Una herramienta de la que dispone el SDC a este respecto, es un entorno basado en redes internacionales para la realización de experimentos y ensayos, denominado Red Central de Centros de Simulación de Operaciones (NetCOS).

### Hechos más destacados para la División DS en 2006

En 2006, la División DS cumplió todos sus objetivos de racionalización y en la actualidad ha logrado que la mayoría de sus principales programas y proyectos—incluyendo el Eurofighter y el Storm Shadow, el Brinstome, el Taurus, el MICA y el Aster de MBDA—hayan pasado a la fase de producción. Además, MBDA recibió pedidos procedentes de los ministerios de defensa francés y alemán respectivamente relativos a 250 misiles navales de crucero SCALP y 680 sistemas de armas de largo alcance y precisión del tipo “dispara y olvida” PARS 3. DS además fue capaz de mejorar su posición en el sector de la vigilancia marítima y de costas a través de la adquisición de Atlas Elektronik (conjuntamente con ThyssenKrupp) y de SOFRELOG, y reforzó su posición en el sector marítimo en general. Asimismo, la adquisición de instalaciones de radio-móvil profesionales supuso una contribución positiva a los ingresos de 2006 – destacando la construcción de un sistema digital internacional de radiotransmisión de datos y voz, TETRA, que será utilizado por las autoridades encargadas de la seguridad pública en Alemania –y compensó la integración de la casa de misiles alemana de EADS en MBDA.

### Estrategia

Mediante su estructura integrada, la división DS establece un acercamiento más equilibrado hacia sus clientes a la hora de dar respuesta a la tendencia hacia un sistema de adquisiciones basado en capacidades, creando al mismo tiempo sinergias y ahorros de costes internos. Al evolucionar desde la rama de defensa hacia la de seguridad, la división DS también ha reconocido que sus clientes demandan cada vez más paquetes de servicio completos y soluciones integradas para apoyar sus procesos de transformación. En el futuro, la División DS tratará de mantener su crecimiento centrándose en una mayor colaboración con los clientes de su mercado local, al tiempo que fomenta y desarrolla su presencia global en mercados en desarrollo, incluyendo Europa Central y del Este, Oriente Medio, India, Asia, Pacífico Sur y Sudáfrica. Las nuevas tecnologías que están siendo desarrolladas por la División DS (como los vehículos aéreos no tripulados) tienen como objetivo generar futuras oportunidades de negocio y penetrar en nuevos mercados.

### Racionalización y mejora de la División DS

Las estructuras organizativas de Sistemas de Defensa y Comunicaciones y Electrónica de Defensa han sido racionalizadas con éxito, incluyendo la finalización del traslado de las oficinas centrales de DS a Unterschleißheim (Alemania) en 2006. En 2007, también se prevé que termine la reorganización de actividades DS llevada a cabo en Francia. Military Air Systems consolidó su cartera de productos en 2006 y anunció el traslado de sus actividades de Munich a Manching (el emplazamiento del Centro de Sistemas Militares Aéreos de EADS) a lo largo de los próximos dos años, centralizando así los centros de apoyo a los sistemas aéreos militares, así como el centro de desarrollo para Vehículos Aéreos no Tripulados (UAVs) avanzados. Por último, la acertada centralización del Centro de Diseño de Sistemas, así como de sus actividades de marketing y ventas y del Departamento de RR.HH., ha hecho que mejore la capacidad de DS para responder a las necesidades del cliente. Estas iniciativas, junto a la preocupación principal por el desarrollo del empleado y la mejora de la gestión del riesgo de los proyectos permitió a la nueva organización obtener unos resultados mejores y ser más rentable en 2006.

### Apoyando el proceso de transformación de los clientes

A través de programas ya existentes con la OTAN, los Ministerios de Defensa de Francia y del Reino Unido, así como el banco de pruebas alemán, DS apoya activamente el proceso de transformación de las fuerzas europeas y de la OTAN. DS presta apoyo a sus clientes para determinar y satisfacer sus necesidades de seguridad proponiendo sistemas de simulación como el NetCOS en tres de sus cuatro países, así como programas de expansión en EE.UU. y posiblemente en España. DS también participa en la red NCOIC (Consortio Industrial de Operaciones Centrales), un foro de cooperación establecido por la industria con el propósito de recomendar un enfoque arquitectónico que los desarrolladores de plataformas y sistemas puedan seguir para hacer más fácil su participación en un entorno de redes global. La prioridad para el futuro será continuar trabajando estrechamente con grupos de trabajo de la industria y con los clientes con el fin de definir y especialmente proporcionar soluciones de sistema orientadas a la capacidad de los clientes y los respectivos procesos de transformación.

### Evolucionando más allá de la defensa hacia la seguridad

Utilizado en beneficio de organizaciones que se enfrentan a amenazas asimétricas, el enfoque de Integración de Grandes Sistemas de DS – que trata de maximizar la eficacia a través del empleo optimizado de datos e información de manera conjunta y a través de diferentes organizaciones de seguridad – es un modelo para la elaboración de soluciones de seguridad globales.

DS ha adaptado sus conocimientos en el campo de la defensa a los mercados de rápido crecimiento de seguridad global (que se calcula que asciende a 35.000 millones de euros a nivel mundial al año) y continuará trabajando en ese sentido.

### Fortalecimiento de la posición de la División DS en los mercados nacionales y EE.UU.

DS continúa centrándose en su orientación al cliente en el Reino Unido, Francia, España y Alemania. Dentro de estos respectivos mercados, el continuar con los esfuerzos en las actividades principales de plataformas y misiles seguirá siendo un objetivo estratégico orientado al crecimiento de la rentabilidad del sector defensa. En concreto, EADS trata de aumentar su importancia en el Reino Unido y capitalizar las oportunidades que ofrece el mercado de este país. La División DS aspira a convertirse en un líder de mercado a través de proyectos tales como el programa DII (Infraestructura de Información de Defensa) del Reino Unido, dando prioridad a las soluciones LSI. Recientemente, DS ha fundado un centro NetCOS en el Reino Unido que se suma a los ya existentes en Francia y Alemania. Se han realizado nuevos progresos en Francia en el área de las sociedades tecnológicas de UAV y los sistemas de control. En su calidad de miembro importante del consorcio Eurofighter a través de EADS CASA, España continúa siendo un mercado significativo para el crecimiento de la rentabilidad que la División DS desea desarrollar. La participación en el demostrador NEURON también se coordina a través de la unidad de negocio MAS España (Sistemas Militares Aéreos).

La penetración en el mercado de defensa de Estados Unidos sigue siendo un objetivo clave para la División DS, que busca ampliar su actual presencia industrial en electrónica de defensa, pruebas y servicios en dicho país. EADS North America Defense Company ("NA DefCo") forma parte de una estrategia general para conseguir que aumenten los negocios con el Departamento de Defensa de los EE.UU. y con las principales empresas industriales del país. NA DefCo es, con todo, una entidad independiente y continúa estando fuera de la organización de DS. Otros métodos para la expansión en los EE.UU. son :

- la búsqueda de nichos en determinados segmentos de mercado en los que la División DS pueda ofrecer productos y tecnologías superiores, como el sistema Hellas que permite a los helicópteros evitar obstáculos, y el radar TRS-3D para el servicio de Guardacostas de Estados Unidos. DS realizó con éxito en 2006 las pruebas de sus sistemas de blancos aéreos para el ejército de los EE.UU. en 2006 y ha sido seleccionada, en la actualidad, para proporcionar una limitada cantidad de sistemas;

- la consolidación de fuertes asociaciones industriales transatlánticas con los principales contratistas de Estados Unidos, como Northrop Grumman (U.S. Tanker programme, NATO AGS, Ballistic Missile Defence y EuroHawk®), Lockheed Martin (MEADS, Deepwater, Littoral Combat Ship, COBRA, Ballistic Missile Defence) y Raytheon (Ballistic Missile Defence) con el objetivo de explorar nuevas oportunidades ofrecidas por la transformación militar; y
- la búsqueda de adquisiciones y nuevas asociaciones que aumenten la importancia operativa estadounidense de la División DS en varios sectores del mercado, incluyendo sistemas de plataforma, apoyo operativo, y electrónica de defensa.

### Sistemas de defensa y comunicaciones (DCS)

Sistemas de Defensa y Comunicaciones ("DCS") es el especialista en sistemas de EADS. La misión de DCS es crear soluciones de sistemas completos de comunicación e información (incluyendo plataformas) y los medios para ponerlas en marcha. DCS ofrece a sus clientes soluciones globales y a medida, combinadas con el know-how necesario para diseñar, desarrollar e implementar LSI (Large Systems Integration) y conectar la mayor gama posible de plataformas y subsistemas individuales en una única red efectiva.

Las soluciones de información y comunicaciones seguras en el campo de la seguridad global, así como los sistemas que hacen posible un control efectivo de las fronteras y la vigilancia costera, constituyen otro objetivo importante para DCS. La integración de sistemas está adquiriendo una importancia creciente en estas áreas.

En 2006, EADS y ThyssenKrupp Technologies llevaron a cabo la adquisición conjunta de Atlas Elektronik (49% EADS, 51% ThyssenKrupp Technologies). Ambas empresas pondrán en común sus conocimientos en cuanto a plataformas, actividades electrónicas y de sistemas dentro del campo naval para crear una sólida compañía de sistemas y electrónica naval implantada en Bremen, Alemania. Además, en 2006 EADS adquirió la empresa francesa SOFRELOG, uno de los líderes en el sector de los sistemas de vigilancia para transporte naval. Estas dos adquisiciones han reforzado de manera significativa la presencia de EADS en el sector marítimo.

En 2006, DCS generó el 21% del volumen de ventas total de DS.

## Mercados

DCS se enfrenta a la competencia de grandes compañías de EE.UU. y Europa especializadas en los mismos mercados. Los competidores principales son Lockheed Martin, Thales, Motorola y SAIC. El círculo de clientes en el sector de DCS está compuesto principalmente por agencias gubernamentales y los Ministerios de Interior y de Defensa en los mercados locales de Francia, Alemania y Reino Unido, con una importancia cada vez mayor en otros países de Europa, Oriente Medio, Sudáfrica y Asia.

## Productos

DCS ofrece sistemas y soluciones globales para misiones militares en los ámbitos de dominio aéreo, sistemas de batalla espacial, soluciones inteligentes y sistemas navales, así como sistemas generales de apoyo. Es un proveedor líder en el diseño de la arquitectura de sistemas globales y es responsable de la integración de sistemas para la defensa en tierra, mar y aire. DCS suministra sistemas de superioridad aérea con finalidades defensivas, ofensivas y de apoyo en entornos combinados y conjuntos, haciendo posible capacidades flexibles y en red. Además, DCS diseña y proporciona sistemas C3I a los ejércitos franceses y alemanes, así como a los Estados Mayores conjuntos de Alemania, Francia y la OTAN.

Entre los principales contratos firmados en 2006 se incluyen el suministro de un sistema integrado de defensa antiaérea (FGBAD) para el MoD holandés y la reestructuración completa de los sistemas de información y comunicación del Alto Mando del MoD francés (PSP - Pôle Stratégique Parisien). DCS, centro del programa de modernización de tropas (SMP) de EADS y de "Soldier Systems", desempeñará también un papel fundamental en el desarrollo del SMP español (COMFUT), un contrato adjudicado en septiembre de 2006.

DCS diseña, integra e implementa soluciones de infraestructuras para transmisiones de información protegidas de tipo fijo, táctico, móvil y para el teatro de operaciones, incluyendo todos los servicios necesarios para respaldar los sistemas y soluciones de sistemas integrados de misión.

Esta unidad de negocio se centra en la necesidad de soluciones de infraestructuras de información del cliente. Su experiencia incluye una comprensión pormenorizada de la tecnología necesaria para conseguirlo, incluyendo interfaces, pasarelas y la utilización de arquitecturas abiertas.

DCS suministra soluciones y servicios de integración total para amortiguar la exposición al riesgo en los ámbitos siguientes: seguridad marítima y fronteriza, gestión de crisis, protección de eventos de masas e infraestructuras críticas. Debido a la creciente interconexión entre diferentes áreas de amenaza, y a la

vista de las interdependencias cada vez mayores de la seguridad interior y exterior, la plena colaboración de las diferentes organizaciones de seguridad es cada vez más importante. EADS tiene como objetivo maximizar las eficiencias a través del uso óptimo de los datos y la distribución de información entre las diferentes organizaciones de seguridad involucradas.

En 2005, EADS recibió la adjudicación de un contrato para la seguridad fronteriza con Rumanía que prevé la entrega de un sistema integrado para la vigilancia y la seguridad de la frontera rumana. El primer hito importante de este proyecto se logró con éxito en 2006 con la instalación del "subsistema Backup IT" de EADS, la infraestructura básica de TI del sistema total de seguridad fronteriza.

DCS es además uno de los líderes mundiales en el suministro de redes seguras y Radio Móvil Profesional (PMR). Las soluciones de EADS en cuanto a la PMR hacen posible que organizaciones profesionales, al igual que los organismos de seguridad pública, las agencias de defensa civil, industria y transportes, se comuniquen de manera efectiva y segura. EADS es capaz de ofrecer soluciones PMR especializadas basadas en tecnologías TETRAPOL, TETRA y P25, en función de las necesidades del cliente. A pesar del mercado altamente competitivo, EADS captó 15 nuevos clientes en 2006.

Entre los principales contratos adjudicados en 2006 se incluyen la construcción de BOSNet, un sistema TETRA de radiotransmisión de datos y voz digital internacional que será utilizado por las autoridades en materia de seguridad pública alemana, así como contratos relativos a la construcción de redes de seguridad nacional pública en Hungría y Estonia. DCS también ha realizado con éxito el lanzamiento de uno de sus grandes sistemas, "ACROPOL", la red TETRAPOL de comunicaciones seguras por radio para la policía francesa. Por último, EADS ha penetrado en el mercado estadounidense a través de SN, que producirá un nuevo sistema de radio que será utilizado por las fuerzas de seguridad en el Condado de Cumberland (Tennessee).

## Servicios de Ingeniería de Sistemas y de Consultoría (Apsys)

En 2006, Apsys siguió afianzando su posición como líder francés en gestión de riesgo en proyectos tecnológicos avanzados. Esta unidad operativa ofrece diferentes tipos de servicios (por ejemplo, consultoría, estudios, formación, software y auditoría) a lo largo de todas las fases del ciclo de vida de un proyecto y utiliza diversos enfoques técnicos (por ejemplo, estudios de fiabilidad, disponibilidad, sostenibilidad y seguridad; análisis del factor humano; análisis del riesgo industrial, medioambiental y nuclear; y software y calidad del sistema). Entre los principales mercados se encuentran los sectores de la aeronáutica, la defensa, la industria petrolífera y

los sistemas de transporte. Apsys tiene previsto continuar sus relaciones a largo plazo con los clientes de EADS (Airbus, Eurocopter, DS y Lanzadores Espaciales), que representan la mayor parte de sus ingresos, mientras planea diversificar e incrementar el negocio con otros clientes.

### Dornier Consulting GmbH

Dornier Consulting continuó durante el año 2006 su línea de crecimiento rentable como empresa de consultoría tecnológica y en materia de transporte con visión de futuro centrada en conceptos de tráfico, transporte y logística, especificación e integración de sistemas, tecnologías modernas para la gestión de los recursos naturales, así como gestión profesional global e integrada de proyectos. Se trata de una empresa independiente de ingeniería y consultoría con clientes públicos y privados en Alemania, Europa Central y del Este, Asia Central y el Próximo y Medio Oriente. Los clientes más importantes son instituciones nacionales e internacionales (Banco Mundial, el Programa de Desarrollo de Naciones Unidas, la UE, el Banco Alemán de Crédito para la Reconstrucción, la Asociación para la Cooperación Técnica, gobiernos, autoridades, Ferrocarriles alemanes (Deutsche Bundesbahn), DaimlerChrysler y EADS, al igual que un amplio grupo de empresas del sector privado). Como parte de su estrategia futura, Dornier Consulting tratará de desarrollar nuevas oportunidades para otras unidades de EADS, al tiempo que se centra también en el crecimiento internacional.

### Electrónica de Defensa (DE)

Como especialista en guerra electrónica, aviónica y sensores de EADS, DE proporciona elementos críticos para la recogida, distribución y procesamiento de datos, y la autodefensa. Su actividad se basa en sensores y subsistemas, en la cual es un proveedor de segundo nivel, y aborda el mercado de la vigilancia y el reconocimiento, la gestión de misiones militares, la autoprotección de plataformas, capacidades en red y apoyo a las fuerzas militares.

En 2006, el negocio DE generó el 14% del volumen de ventas total de DS.

### Mercados

Los principales competidores de EADS en la electrónica de defensa son las grandes y medianas empresas estadounidenses y europeas (como Raytheon, Northrop-Grumman, Thales, BAE Systems, Galileo Avionica, Indra y Saab), así como sus competidores israelíes. Tras la integración de Ewation GmbH en DE, el crecimiento en sistemas de Guerra Electrónica (Electronic Warfare (EW)) constituye un objetivo estratégico clave para DE.

Entre los clientes clave de DE se encuentran los Ministerios de Defensa, Ministerios del Interior, servicios militares, fuerzas de seguridad, el proveedor interno de sistemas de EADS y otros proveedores de integración de grandes sistemas de todo el mundo. A través de varias joint ventures, participaciones y cooperaciones, DE tiene acceso a los Ministerios de Defensa de todos los países de la OTAN, especialmente de Alemania, Francia, Reino Unido, España e Italia. Los mercados de exportación, especialmente en los países de la OTAN y la UE, y en la región Asia-Pacífico, también ofrecen oportunidades de crecimiento.

### Productos

*Guerra electrónica y autodefensa.* DE suministra sistemas de autoprotección electrónicos para aviones, buques y vehículos acorazados, como detección láser, detección de misiles y unidades activas electrónicas de contramedida, incluidas las contramedidas guiadas por infrarrojos, jammers de autoprotección y vehículos sin piloto a remolque. En este campo, DE suministra componentes principales al subsistema de ayuda defensiva de los Eurofighters de Alemania "EuroDASS" y suministra otros componentes aviónicos al programa más amplio de Eurofighter. DE ha asumido la responsabilidad del subsistema para el sistema de autoprotección del A400M suministrando también el equipo principal de guerra electrónica como el sistema de detección de misiles guiados por infrarrojos MIRAS contratado en 2005. Para aviones de misiones militares, helicópteros (NH90, Tigre) y aviones VIP, DE está desarrollando soluciones para hacer frente a las amenazas de misiles guiados por infrarrojos. Hasta la fecha, DE ha vendido aproximadamente 5.000 unidades de sus sensores de detección de misiles (MILDS) desplegados en una serie de helicópteros y aviones de transporte. En 2006, DE suscribió un contrato con el gobierno indio para la integración de MILDS dentro del sistema de autoprotección de las Fuerzas Armadas de este país, así como para su posterior desarrollo conjunto.

*Aviónica.* Como socio importante de trabajo en el campo de la aviónica en misiones militares para el A400M, DE ha asumido la responsabilidad del subsistema de la gestión de misiones y de ayuda defensiva. La cartera de DE incluye también equipos de aviónica, como los sistemas de cartografía digital (EuroGrid), unidades de grabación de datos en vuelo y sistemas de detección de obstáculos para helicópteros. Además, DE también está desarrollando tecnología de integración de multisensores y de fusión de datos, una tecnología de futuro clave para las capacidades facilitadas por la red. Por ejemplo, DE está a cargo del software de la fusión de sensores del programa de la OTAN AWACS E3A y del programa australiano similar "Wedgetail", así como del programa turco "Peace Eagle". DE ofrece también productos en el campo de la comunicación e identificación como el módulo de enlace de banda ancha.

**Sensores.** DE es un especialista de primera instancia en el desarrollo de radares multimodo aerotransportados como Captor, incluido en el programa Eurofighter, y proporciona además apoyo logístico integrado, mantenimiento y actualizaciones. DE también participa activamente en el desarrollo de la tecnología y en la aplicación de radares activos de escaneo electrónico de próxima generación para aplicaciones aéreas, navales y terrestres. En 2006, un demostrador de radar AESA para Eurofighter mostró por primera vez sus capacidades en vuelo. Además, DE recibió la adjudicación de un contrato para la entrega de dos demostradores de sistema del nuevo Radar Táctico para Vigilancia Terrestre (TRGS) de las fuerzas alemanas, 80 de los cuales se espera que sean suministrados para 2012. A finales de 2006, DE firmó un contrato por 120 millones de euros para desarrollar y producir más de 40.000 módulos de transmisión/recepción del radar de control de tiro MEADS, que gracias a la nueva tecnología utilizada se convertirá en el radar más poderoso del mundo.

En el área de Defensa Aérea, EADS fabrica radares de medio alcance para buques (TRS-3D) y aplicaciones para tierra (TRML-3D). Como subcontratista para la construcción de corbetas K-130 para la Marina alemana y para el programa Squadron-2000 finlandés, EADS es responsable de los principales subsistemas de sensores de barco. Uno de los éxitos logrados en el mercado estadounidense fue el acuerdo bilateral firmado en octubre de 2004 relativo a una colaboración a largo plazo con Lockheed Martin en relación con el programa “Deepwater” para el servicio de guardacostas de los EE.UU., y el Littoral Combat Ship de la Marina estadounidense — cuyas entregas marchan según lo previsto.

DE también está desempeñando un importante papel en el desarrollo y la fabricación de radares sintéticos de apertura (SAR), que se consideran esenciales para futuras operaciones de reconocimiento y vigilancia. En este ámbito, EADS ha desarrollado el sensor europeo a distancia SAR para la vigilancia de grandes zonas (SOSTAR-X), así como para su uso en el radar TCAR para el programa OTAN AGS.

### Pruebas y Servicios

En 2006, la unidad de Pruebas y Servicios logró mantener su nivel de pedidos por parte de compañías aéreas de todo el mundo. Esto es consistente con la estrategia de Pruebas y servicios destinada a desarrollar una norma técnica progresiva que proporcione a las compañías aéreas soluciones continuas. La adquisición del Grupo Racal Instruments en 2005, y de IFR y GET Electronique en 2006, hicieron que la unidad de Pruebas y Servicios del grupo lograra ser líder del mercado en la comprobación de equipos, soluciones y servicios en Europa. Entre los futuros proyectos se encuentran poner en marcha y desarrollar sinergias entre las unidades de negocio, así como

generar nuevos clientes en diferentes países a través de colaboraciones o de la presencia industrial. Una de las fortalezas clave de Pruebas y Servicios radica en sus relaciones con los principales proveedores de sistemas aviónicos del mundo y en el desarrollo de asociaciones para el suministro de soluciones completas llave en mano. El mercado comercial aeroespacial está en expansión y el crecimiento se está alcanzado por parte de todos los principales proveedores de plataformas. Existe un aumento del gasto dentro del sector militar, así como una demanda de apoyo a lo largo de la vida útil de los productos, contratos relativos a estrategias integradas de apoyo y disponibilidad. En su calidad de líder mundial en sistemas de comprobación de aviónica y como proveedor de sistemas de comprobación de carácter general para el sector militar, Pruebas y Servicios está posicionada de manera ideal para penetrar en este mercado en crecimiento.

### Sistemas Militares Aéreos

La unidad de Sistemas Militares Aéreos (MAS) de la División DS se centra en el desarrollo, la fabricación y entrega del avión de combate Eurofighter (participado por EADS al 46%), el mantenimiento, la reparación, la inspección (MRO), el apoyo logístico, la mejora de los sistemas aéreos de combate existentes, la prestación de servicios de formación financiados con fondos públicos o privados, así como la construcción y la producción de aeroestructuras de Airbus y A400M. Además, los Sistemas Militares Aéreos diseñan un avión ligero de entrenamiento y de combate y un vehículo aéreo no tripulado (UAV/UCAV). En 2006, Sistemas Aéreos Militares decidió centralizar sus actividades de sistemas militares en su planta de Manching (Alemania) durante los próximos dos años con el fin de aumentar su competitividad y establecer un centro de sistemas militares aéreos.

En 2006 el negocio de Sistemas Aéreos Militares generó un 35% del volumen de negocio total de DS.

### Productos y servicios

**Eurofighter.** El Eurofighter, llamado “Typhoon” para la exportación fuera de Europa, es un avión de combate polivalente de alto rendimiento, extremadamente ágil, con red integrada, cuya misión es garantizar una superioridad aérea en escenarios de combate complejos tanto aéreos como terrestres. Este aparato es perfectamente compatible con los sistemas de armamento más recientes de la OTAN. Considerado actualmente como el mayor programa de colaboración en Europa, el Eurofighter está destinado a mejorar la eficacia de la flota mediante un sistema de armas aéreas capaz de asumir las funciones de la interceptación supersónica fuera del campo visual, de funciones de combate próximo subsónico, de bloqueo

aéreo, de supresión de defensa aérea y de ataque marítimo y litoral. Las especificaciones operativas del avión incluyen diversas capacidades : adaptación a cualquier tipo de condiciones meteorológicas, despegue y aterrizaje cortos, gran capacidad de resistencia y una gran rapidez operativa. El Eurofighter fue diseñado para permitir adaptaciones y mejoras a largo plazo, en consonancia con la evolución de la aviónica y de los sistemas de armas, permitiendo así una vida útil prolongada.

El programa Eurofighter está organizado por la Agencia de la OTAN para la Gestión del Eurofighter y el TORNADO ("NETMA"), a través de las naciones participantes. NETMA contrata a Eurofighter GmbH, la compañía encargada del programa Eurofighter. Los accionistas y subcontratistas de Eurofighter GmbH son EADS (46% de participación), BAE Systems (33% de participación) y Alenia Aerospazio, una división de Finmeccanica (21% de participación). En relación con la producción en serie, la carga de producción industrial se reparte de la siguiente forma entre cada uno de los socios del consorcio Eurofighter : 43% para EADS, 37,5% para BAE Systems, y 19,5% para Alenia, reflejando así el número respectivo de aviones encargados por los países participantes en el programa de cada país. EADS se encarga del fuselaje central, de los sistemas de control de vuelo y de la fabricación del ala derecha y de los slats, así como del ensamblaje final de los 180 aviones destinados al ejército alemán, más los 87 aviones encargados por las Fuerzas Aéreas españolas. El ensamblaje final del Eurofighter se realiza en el país de contratación correspondiente : Manching en Alemania, Getafe en España, Warton en el Reino Unido y Turín en Italia.

En enero de 1998, la "NETMA" firmó un contrato marco con Eurofighter relativo a 620 aviones : 232 para el Reino Unido (con 65 opciones), 180 para Alemania, 121 para Italia (con 9 opciones) y 87 para España (con 16 opciones). El contrato marco además de fijar un precio máximo para todo el programa prevé que los acuerdos de producción se lleven a cabo en tres fases (Tranches). El programa incluye el desarrollo, la inversión de la producción y la producción en serie del avión. Actualmente, existen 402 pedidos en firme de aviones.

La entrega de la primera fase de 148 aviones Eurofighter se está realizando entre el año 2003 y el 2007, y se espera que el aumento de la producción continúe hasta el 2015. A finales de 2006, ya han sido suministrados 114 aviones del Tranche 1 (incluyendo 5 aviones con instrumentos colocados), y el resto se encuentra en la línea de montaje final o en un avanzado estado de producción. Ya ha comenzado el montaje final de los primeros aviones del Tranche 2. Eurofighter ya ha vendido a Austria 18 aviones, estando las primeras entregas previstas para 2007, y parece que existen nuevas oportunidades de exportación en Europa, Oriente Medio y Extremo Oriente. El acuerdo alcanzado entre los gobiernos del Reino Unido y de Arabia

Saudí para la compra de aviones Eurofighter marca el primer éxito de la exportación fuera de Europa.

*Vehículos Aéreos No tripulados (UAV), Sistemas Avanzados de UAV.* Sistemas Aéreos Militares está trabajando en un proyecto tecnológico con fines demostrativos para desarrollar una nueva tecnología de cara a futuros UAVs. EADS también está trabajando en un programa de investigación y tecnología para el análisis y la mejora de tecnologías y conceptos de capacitación de los vehículos de reconocimiento aéreos no tripulados (URAV). El principal objetivo es el desarrollo de un nuevo enfoque de sistema-de-sistemas en un contexto de operaciones de redes centrales.

Para dar respuesta a la necesidad de las Fuerzas Armadas alemanas de vigilancia de grandes áreas y reconocimiento a distancia, Sistemas Militares Aéreos y su socio estadounidense Northrop Grumman, a través de su joint venture EuroHawk GmbH, están suministrando el Sistema HALE-UAV "Euro Hawk". El Euro Hawk es un sistema aéreo no tripulado a gran altitud para el reconocimiento de señales (SIGINT) que ha sido equipado de manera específica con el fin de satisfacer las necesidades nacionales. Se basa en la plataforma Global Hawk RQ4-B fabricada por Northrop Grumman. Sistemas Militares Aéreos se encarga del sistema global para misiones militares, incluyendo el análisis y la información de la situación, así como la capacidad del sensor y las modificaciones. La compra de la primera plataforma Global Hawk que se convertirá en un demostrador a gran escala (FSD) del Euro Hawk HALE con fines de reconocimiento de señales para las Fuerzas Armadas alemanas fue aprobada por parte del parlamento alemán en enero de 2007. El proyecto Euro Hawk exige la integración de sensores nacionales desarrollados por Electrónica de Defensa en un total de cinco sistemas. Las Fuerzas Aéreas alemanas tienen previsto que los vuelos operativos con el Euro Hawk FSD comiencen en 2010.

*El sistema AGS (Alliance Ground Surveillance).* La OTAN tiene previsto ampliar su capacidad mediante la creación de sus propios recursos autónomos en cuanto a la vigilancia en tierra por aire. El consorcio TIPS (Transatlantic Industrial Proposed Solution) – compuesto por EADS, Galileo Avionica, General Dynamics de Canadá, Indra Sistemas, Northrop Grumman y Thales – fue seleccionado para presentar una propuesta para la planificación de los campos de batalla con una flota "mixta". Esta propuesta consistía en un "sistema de sistemas individuales" compuesto por el avión de misión tripulado A321 de Airbus y por UAVs de Global Hawk, junto con estaciones terrestres móviles y fijas para la evaluación y distribución de datos. En octubre de 2006, AGS Industries GmbH presentó su propuesta para el programa AGS en respuesta a la petición que le hizo la OTAN en mayo de 2006. Sistemas Militares Aéreos se encarga de la gestión del programa central relativo a la parte correspondiente a EADS en AGS.

*Adiestramiento de pilotos, aviones de entrenamiento y servicios.*

El mercado de los aviones de entrenamiento y de combate ligeros es muy competitivo, con ofertas por parte de BAE Systems (Hawk 128), KAI/Lockheed Martin (T-50), Aermacchi (AM-346) y otros. EADS efectúa su entrada en este campo a través del simulador Aéreo de Altas Prestaciones (HEAT). El HEAT pretende cerrar la cada vez mayor diferencia, entre las demandas realizadas por los pilotos de aviones de combate modernos y las oportunidades de entrenamiento facilitadas por aviones antiguos. De momento EADS no piensa lanzar la fase de diseño a gran escala, aunque continuará el esfuerzo para llegar a nuevos clientes y asociados industriales.

Sin embargo, EADS ya ha contribuido al desarrollo de un programa de adiestramiento de pilotos para aviones de combate europeos: En enero de 2007, lanzó la nueva Escuela Europea de Entrenamiento Avanzado de Pilotos de Caza en Talavera, en colaboración con las Fuerzas Aéreas españolas. La escuela ofrecerá una formación global para pilotos de combate utilizando una versión mejorada del F-5 que incorpora características de rendimiento de los aviones de combate de última generación y un sofisticado equipo en tierra.

Por último, en abril de 2006 el MoD francés adjudicó a EADS la gestión y la asistencia de la formación inicial de las futuras tropas aéreas de la Escuela de Vuelo del Ejército de Aire francés situada en Cognac. El contrato multiservicios, con una duración de diez años, incluye el suministro de nuevos aparatos, el mantenimiento de los aviones, tanto en línea como en el taller, así como de instrumental de entrenamiento en tierra, y será llevado a cabo por EADS Socata como subcontratista principal. Este proyecto constituye la primera solución global externalizada llevada a cabo por las Fuerzas Armadas francesas.

*Modernización y servicios de mantenimiento de sistemas militares aéreos.* Además de proporcionar los servicios postventa existentes, EADS también ofrece a su clientela la posibilidad de mejorar sus sistemas aéreos militares. La modernización de los sistemas aéreos militares es especialmente interesante en países con presupuestos de defensa limitados, en particular los países de Europa Central y del Este, de América Latina, del norte de África y de algunas regiones de Asia. En estos países, en los que resulta poco razonable comprar nuevos aparatos polivalentes por razones políticas o económicas, la modernización de los aviones existentes se presenta como la solución más viable económicamente. EADS ha desarrollado gran experiencia técnica en el campo de la modernización de sistemas militares aéreos mediante programas para aviones como el Tornado, el F-4 Phantom, el F-18, el F-5, el MiG-29, el Mirage F-1, el C101 Aviojet, el Harrier AV-8B, el E-3A AWACS, el P-3A Orion, el C-160 Transall y el Breguet Atlantic 1.

En el campo de los servicios postventa, MAS está reforzando su cooperación con las Fuerzas Aéreas alemanas mediante el establecimiento de nuevos centros de apoyo de sistemas de armas conjuntos (para el Tornado, el Transall, y otros sistemas que serán operativos en un futuro próximo, como el A400M y el Euro Hawk) que funcionarán en coordinación con el centro de apoyo nacional del Eurofighter, fundada en 2005.

**Sistemas de misiles**

MBDA (una joint venture formada por EADS, BAE Systems y Finmeccanica con participaciones del 37,5%, 37,5% y 25%, respectivamente) es el grupo de sistemas de misiles de la División DS (que representa el 50% de las ventas de MBDA). MBDA ofrece unas capacidades superiores en sistemas de misiles y abarca todo el espectro de soluciones de superioridad aérea, control terrestre y misiones de poder marítimo, al tiempo que proporciona las últimas soluciones tecnológicas en armas de ataque y defensa antimisiles para los tres servicios. La integración de los cuatro mercados nacionales (Francia, Alemania, Italia y Reino Unido), la consolidación del negocio y los mayores esfuerzos en el mercado de exportación seguirán siendo los objetivos principales para 2007. La mejora de la tecnología de los misiles y de la cartera de productos, para ofrecer a sus clientes una mayor variedad de misiles y soluciones de sistemas de misiles asequibles incluyendo el segmento de bajo precio, contribuirá a que MBDA continúe ofreciendo una variedad incomparable de productos y servicios. La integración de EADS/LFK en MBDA como MBDA Alemania está en proceso y avanza hacia su completa realización. Este hecho incorpora a Alemania al listado de mercados nacionales de MBDA e incrementa el acceso de MBDA Alemania a nuevos mercados y tecnologías, al tiempo que se fortalecen las capacidades globales del grupo en sistemas terrestres.

En 2006, MBDA generó el 29% del volumen de ventas total de DS.

**Mercados**

MBDA disfruta de una cartera de clientes diversificada geográficamente. Además de sus cuatro mercados nacionales, el grupo tiene acceso directo a los demás mercados importantes de Europa, España y Suecia. Posee asimismo una consolidada posición en los mercados de exportación en expansión, tales como Asia, la región del Golfo y América Latina, y se beneficia de la cooperación transatlántica en programas como MEADS.

Hay cuatro grandes contratistas de defensa en el mercado mundial de los misiles tácticos y de los sistemas de misiles. En términos de volumen de ventas en dólares estadounidenses,

MBDA ocupó, por segundo año consecutivo, el segundo lugar en cuanto a cifra de ventas en 2006, por detrás de Raytheon y por delante de Lockheed Martin y Boeing. Se calcula que el actual mercado mundial de los sistemas de misiles supera los 12.000 millones de euros, y se prevé una tendencia a la baja hacia 2010/2011. No obstante, se espera que posteriormente el mercado mundial crezca debido a los siguientes factores :

- la necesidad de sustituir los antiguos sistemas de misiles y de desarrollar nuevas capacidades (como los sistemas terrestres de defensa aérea, los sistemas de armas de ataque profundo y de precisión, y sistemas de combate integrados para la superioridad naval);
- la entrada en servicio de nuevas plataformas de misiles (Rafale, Eurofighter/Typhoon, Gripen, helicóptero Tigre, nuevas fragatas y portaaviones y, en su debido momento, otras nuevas plataformas como el F-35 Joint Strike Fighter y los UCAV);

- la aparición de nuevas necesidades de futuros sistemas armamentísticos derivadas de las nuevas tareas operativas y de las lecciones aprendidas en los últimos conflictos, en particular, los sistemas relacionados con el “Network Centric Warfare”, así como los sistemas de línea visual o los de alcance fuera de rango visual.

### Productos

La amplia gama de productos MBDA cubre las seis principales categorías del sistema de misiles : aire-aire, aire-superficie, tierra-aire, superficie-aire, antibuque y superficie-superficie. El siguiente cuadro enumera los programas en los que participa MBDA, ya sea como contratista principal directamente o a través de joint ventures :

Tipo de misil	Objetivos	Productos o proyectos claves
Aire-Aire	Corto alcance	ASRAAM
	Corto alcance y alcance fuera de rango visual	MICA
	Largo alcance fuera de rango visual	Meteor
Aire-Tierra	De distancia guiado	Storm Shadow/SCALP, Taurus KEPD 350, AFDS, DWS (para aviones de combate)
	Largo alcance	PARS 3 LR (para helicópteros TIGRE)
	Corto alcance	Diamond Back-Bang
	De distancia preestratégico	ASMP A
	Antirradar	ALARM
Tierra-Aire	Defensa táctica aérea	Stinger, LFK NG, Gepard
Tierra-Aire/ATBM	Muy corto alcance	Mistral (sistemas Atlas y Albi) – Stinger (bajo licencia)
	Medio alcance	VL Mica — Roland — Rapier — Spada
	Largo alcance	Aster SAMP/T — MEADS — Patriot/PAC 3
Subsistemas		Cabezas de combate (TDW)
		Sistemas de propulsión (Bayern Chemie) (por ejemplo, Meteor/ramjet)
Superficie-Aire/Naval	Muy corto alcance	Mistral (Sistemas Simbad y Tetral)
	Corto alcance	VL Mica — VL Seawolf
	Corto alcance	Albatros — RAM
	Medio alcance	Aster/PAAMS — Aster/SAAM — ESSM
Antibuque	Ligero	Sea Skua – AS 15 TT – NSM – Marte
	Pesado	Familia Exocet – TESEO
	Antisubmarino	Milas
Antitanque	Corto alcance	Eryx
	Medio alcance	Milan ADT- ER
	Largo alcance	HOT, Pars 3 LR, Brimstone
Superficie-Superficie, ataque profundo	Tierra-tierra	GMLRS
	Mar-tierra	Scalp Naval

Los programas más significativos, actualmente en fase de desarrollo, son los sistemas de defensa aérea PARS 3, Aster PAAMS y SAMPT/T y el sistema de misiles de superioridad aérea METEOR, y los que están en fase de producción son los sistemas de misiles Storm Shadow/SCALP, y los misiles de distancia Taurus.

*PARS 3 LR.* El sistema de armas de largo alcance y precisión del tipo “dispara y olvida” PARS 3 LR, es el principal armamento del helicóptero Tigre solicitado por el ejército alemán. El contrato para la industrialización y la producción en serie de los misiles PARS 3 LR será gestionado por PARSYS, una joint venture entre MBDA (LFK GmbH 50%) y Diehl BGT Defence (50%). El contrato, con un valor de 380 millones de euros, contempla la industrialización y entrega de 680 misiles al ejército alemán de aquí a 2014.

*Familia Aster.* El contrato del FSAF Fase 3 suscrito con OCCAR (*Organisation Conjointe de Coopération en matière d'Armement*) en noviembre de 2003 tiene un valor de 3.000 millones de euros (de los cuales la participación de MBDA asciende a 2.300 millones de euros). Este contrato cubre la producción en serie de aproximadamente 1.400 misiles Aster y sistemas de misiles asociados y representa el primer sistema avanzado naval y terrestre de misiles de defensa aérea con Misiles Balísticos Anti Tácticos (ATBM).

*Storm Shadow/SCALP.* Actualmente en servicio en el Reino Unido, Francia e Italia, el Storm Shadow/SCALP también fue seleccionado por Grecia en enero de 2004. Las Fuerzas Aéreas Griegas han pedido un total de 34 sistemas de misiles Storm Shadow/Scalp. Habiendo alcanzado la producción máxima en 2004, más de 1000 misiles ya se han construido en el Reino Unido. En los Emiratos Árabes Unidos, donde a estos misiles se les conoce como “Black Shaheen”, ya se están llevando a cabo suministros para las Fuerzas Aéreas.

*Taurus KEPD 350.* MBDA Alemania y SAAB Bofors están colaborando al amparo de Taurus Systems GmbH para crear y suministrar el Taurus KEPD 350, un sistema de misiles guiados de precisión para aviones Tornado, Gripen y Eurofighter. Taurus KEPD 350 se encuentra en fase de producción en serie para las Fuerzas Aéreas Alemanas, con lo que este arma está ya en servicio. En 2005, España también declaró su intención de adquirir 43 misiles Taurus KEPD 350 para sus aviones F/A-18 y Eurofighter.

*METEOR.* En 2006, se realizó la primera demostración de lanzamiento desde el aire de METEOR disparado desde un avión de combate Gripen en el polígono de tiro de Vidsel, Suecia. Estos vuelos de prueba, utilizando misiles equipados con sistema de telemetría completo (y no con cabeza de combate o buscador), confirmaron las propiedades de METEOR en cuanto a iniciación, maniobrabilidad y eficacia de esta tecnología de motores, en el momento de aceleración y mantenimiento en vuelo.

*MEADS.* El sistema de defensa táctica aérea con base terrestre MEADS constituye el mejor ejemplo de una cooperación transatlántica dinámica y fructífera. MEADS protegerá a las tropas durante las misiones fuera del área en el marco de la defensa nacional. La participación financiera del programa es la siguiente : EE.UU. 58%, Europa 42% (Alemania e Italia). La participación técnica de las empresas implicadas – MBDA Alemania, MBDA Italia y Lockheed Martin (EE.UU.) – va en consonancia con los porcentajes de las respectivas contribuciones a los costes. Las actividades de MBDA se controlan a través de la joint venture euroMeads GmbH, que, al igual que Lockheed Martin, posee una cuota de participación del 50% en MEADS International Inc (“MI”). El 1 de junio de 2005, MI firmó un contrato formal relativo al diseño y desarrollo de MEADS. El contrato tiene un valor aproximado de 2.000 millones de dólares estadounidenses más 1.400 millones de euros para la fase de diseño y desarrollo del programa (D&D). El contrato D&D amplía el período de vigencia de un convenio anterior otorgado a MI por la Agencia de Gestión MEADS de la OTAN (NAMEADSMA) en septiembre de 2004. A la concesión de la licitación siguió la aprobación por parte del gobierno de Alemania el 20 de abril de 2005 de la entrada en la fase D&D MEADS, una medida que previamente había sido tomada por los gobiernos de Italia y Estados Unidos.

*Defensa contra misiles balísticos.* EADS es la única compañía de Europa que cuenta con la gama completa de capacidades y tecnologías necesarias para desarrollar, desplegar y mantener sistemas de defensa contra misiles balísticos (Ballistic Missile Defence, BMD), ya sea para la protección de las Fuerzas Armadas o países enteros y sus poblaciones. Al reconocer esta capacidad, la OTAN ha seleccionado a EADS como miembro de un consorcio transatlántico para llevar a cabo un estudio de viabilidad en el teatro de defensa frente a misiles.

## 1.1.6 Astrium

### Introducción y Presentación

Astrium es el tercer fabricante mundial de sistemas espaciales, por detrás de Boeing y Lockheed Martin, y el primer fabricante europeo de satélites, lanzadores de infraestructuras orbitales y servicios asociados. En 2006, Astrium registró un volumen de ventas de 3.200 millones de euros, lo que representa un 8,1% del volumen de ventas total de EADS.

Astrium está formada por tres unidades de negocio principales : Astrium Satellites, Astrium Space Transportation (Astrium ST) y Astrium Services, a través de las cuales diseña, desarrolla y fabrica satélites, infraestructuras orbitales y sistemas de lanzadores y presta servicios espaciales. Astrium también presta servicios de lanzamiento, a través de sus participaciones en Arianespace (lanzadora del Ariane 5), Starsem (lanzador del Soyuz) y Eurockot (lanzador del Rocket), así como servicios vinculados a los satélites de telecomunicaciones y de observación de la Tierra, a través de filiales al 100% tales como Paradigm Secure Communications y Paradigm Services (“Paradigm”) e Infoterra y joint ventures como Spot Image.

En 2006, Astrium ratificó el éxito de su modelo de negocio, con un EBIT\* de 130 millones de euros (4% de los ingresos), lo que representa más del doble de los 58 millones de euros registrados en 2005.

### Estrategia

Con una sólida presencia en los cinco países europeos que cuentan con activos programas espaciales (Francia, Alemania, Holanda, España y el Reino Unido), Astrium es la única empresa europea que ofrece toda la gama de competencias en todos los campos de la industria espacial (satélites, lanzadores, infraestructuras orbitales y servicios). La estrategia de Astrium consiste en trabajar en estos activos estratégicos fundamentales y reforzar su posición en el mercado.

#### Generar un crecimiento rentable en un mercado estable

En la actualidad el gasto institucional y militar en actividades espaciales se mantiene estable en Europa, debido a las limitaciones presupuestarias existentes. Además existe una competencia intensa en cuanto a los lanzadores y satélites de telecomunicaciones en los mercados comerciales. En este contexto adverso, Astrium ha llevado a cabo los esfuerzos siguientes :

- en relación con el desarrollo del lanzador Ariane y los sistemas de misiles M51, Astrium ST decidió en 2004

convertirse en un contratista principal (en lugar de limitarse a ser únicamente un proveedor principal y un arquitecto industrial). Esto ha reforzado su posición frente a proveedores y clientes, permitiéndole racionalizar y dinamizar sus actividades y con ello generar ahorros de costes. Además, en la actualidad Astrium es el segundo accionista de Arianespace, con una participación del 31%, lo que le permite influir en el avance del desarrollo de la familia Ariane de lanzadores. Astrium ST aprovechará estos esfuerzos en el futuro, al tiempo que se acelera la producción del M51 en concreto;

- en lo referente a los satélites, Astrium, a través de su filial participada al 100%, Paradigm, ha pasado de ser tan sólo un proveedor de hardware, a ser un proveedor de servicios de comunicaciones seguras por satélite, para el Ministerio de Defensa del Reino Unido. En concreto esta estrategia dio como fruto un aumento de los ingresos y beneficios durante 2006, y recientemente en julio de 2006, se vio reforzada por la decisión por parte del gobierno alemán, de adjudicar a un consorcio liderado por Astrium un contrato para el desarrollo de un sistema de comunicación militar por satélite Satcom BW.

#### Pasar a ser un referente de rentabilidad en Europa

Tras las amplias medidas de reestructuración que se implantaron en 2003 y 2004 (racionalización y especialización de las plantas, reducción del 30% de la plantilla, reorientación hacia los clientes institucionales), la Dirección cree que el avance de Astrium se verá cada vez más favorecido por estas acciones. La alentadora evolución vivida en el desarrollo del Ariane, el acertado cambio de rumbo del negocio de los satélites de telecomunicaciones, los avances realizados hacia el despliegue del sistema de comunicaciones seguras del Skynet 5 en el Reino Unido y la adjudicación del contrato Satcom BW por parte de Alemania, fueron todos hechos que vinieron a respaldar esta opinión. Con el fin de continuar aumentando sus márgenes, Astrium ha lanzado planes de mejora adicionales en sus unidades de negocio (Innovex '08 para Astrium Satellites, Boost'08 para Astrium ST e Impact '08 para los sectores de apoyo).

#### Ampliar la presencia de Astrium en los campos de las comunicaciones y de la observación

La Dirección cree que la decisión estratégica que adoptó en 2003 de introducirse en el área de los servicios al tiempo que conservaba las capacidades técnicas de Astrium en el campo de los lanzadores y satélites fue acertada. El desarrollo positivo del

contrato del sistema de comunicación segura Skynet 5 en el Reino Unido fue un primer paso importante. Posteriormente, Astrium procedió a ofrecer servicios similares a terceros clientes y firmó contratos con la OTAN, Portugal, los Países Bajos y otros gobiernos para sus propias necesidades de comunicaciones seguras por satélite. Esto culminó con la decisión del gobierno alemán de adjudicar a un consorcio liderado por Astrium el contrato Satcom BW, tal y como se ha descrito anteriormente.

Astrium también está bien posicionada en sistemas militares de reconocimiento (Helios II y Pleiades), así como en otras capacidades específicamente militares. Dentro del campo de la navegación por satélite, la Dirección opina que el sistema Galileo de navegación vía satélite proporciona a EADS numerosas oportunidades de desarrollo, tanto en los mercados civiles (por ejemplo, el control del tráfico aéreo), como en los mercados de seguridad (como el posicionamiento de precisión durante tiempos de crisis). Para reforzar su posicionamiento, Astrium es uno de los líderes de Galileo Industries, el proveedor de hardware para el proyecto Galileo, y del consorcio que en la actualidad se encuentra en las negociaciones contractuales finales con la Autoridad Supervisora GNSS (GSA) para la concesión del despliegue de más de 30 satélites necesarios para poner en funcionamiento la constelación Galileo durante un periodo de 20 años.

## Satélites—Astrium Satellites

### Presentación

Astrium Satellites es la compañía europea líder en el diseño y la fabricación de sistemas de satélites, abarcando los principales segmentos del mercado de los satélites (incluyendo las plataformas, las cargas útiles y los equipos). Proporciona (1) satélites de telecomunicaciones para los principales proveedores de servicios de telecomunicaciones, (2) sistemas de satélites de observación terrestre, de navegación y de exploración a los principales organismos nacionales e internacionales, y (3) sistemas de satélites militares a los ministerios de defensa europeos. Astrium Satellites también diseña y fabrica equipos y subsistemas de carga útil para el mercado mundial de la industria espacial.

El negocio de Astrium Satellites abarca las cuatro categorías de los sistemas de satélite descritas a continuación :

*Los satélites de telecomunicaciones* tienen múltiples aplicaciones, entre las que figuran los enlaces telefónicos de larga distancia o móviles, la teledifusión y la radiodifusión, la transmisión de datos, los multimedia y la conexión a Internet. Pueden utilizarse para aplicaciones civiles o militares;

*Los satélites de observación* permiten recopilar información para un gran número de ámbitos como la cartografía, la meteorología, el seguimiento de las evoluciones climáticas, la gestión agrícola y silvícola, la gestión de los recursos minerales, energéticos e hidráulicos, así como las aplicaciones de vigilancia militar;

*Los satélites científicos* son productos concebidos a medida para adaptarse a las características especiales de la misión que se les confía. Se utilizan por ejemplo para la observación astronómica de las fuentes de radiación del universo, la exploración de los planetas y el estudio de las ciencias de la tierra;

*Los sistemas de satélites de navegación* emiten señales que permiten a los usuarios determinar su posición geográfica con gran precisión, y revisten una importancia cada vez mayor en muchos sectores de actividad comercial, tales como las líneas aéreas, los operadores de transporte terrestre, los servicios de emergencia por mar y aire, la agricultura y la pesca, el turismo y las redes de telecomunicaciones.

### Mercado

El mercado de la fabricación de satélites comerciales de telecomunicaciones está marcado por una fuerte competencia, y las decisiones de compra por parte de los clientes se basan esencialmente en los precios, la experiencia técnica y las referencias anteriores. Astrium Satellites posee una cuota de mercado aproximada a nivel mundial del 20%, y sus principales competidores son los estadounidenses Boeing, Lockheed Martin y Loral, y el franco-italiano Alcatel-Alenia Space. La Dirección considera al segmento de los satélites de telecomunicaciones como un segmento de crecimiento lento aunque sostenido, respaldado por factores tales como : (1) el crecimiento de la demanda de telecomunicaciones, incluido Internet, los multimedia y las necesidades militares y (2) una mayor demanda para reemplazar las flotas antiguas. Sin embargo, este segmento sigue siendo un mercado muy competitivo debido, en mayor medida, a la creciente concentración de los operadores de satélites. En lo sucesivo, EADS tratará de fortalecer su posición en este mercado.

En el mercado de los satélites de observación, científicos y de navegación, la competencia en Europa está organizada a nivel nacional o multinacional (Agencia Espacial Europea (ESA), Eumetsat). En el último caso, a menudo se aplica una política equitativa —en virtud de la cual los contratos se adjudican a proveedores nacionales en proporción a la respectiva aportación económica realizada por sus gobiernos.

Además, se está desarrollando una demanda de exportación importante en lo que respecta a los sistemas de observación de la Tierra, en los que EADS es en la actualidad el único

proveedor importante a nivel europeo. Por otra parte, los organismos civiles nacionales, incluida la Agencia Espacial Europea (ESA), muestran mayores necesidades de satélites de observación terrestre en el marco de los programas europeos de protección del medio ambiente, tras la Conferencia Ministerial del Espacio que tuvo lugar en diciembre de 2005. EADS prevé estabilidad a medio plazo del mercado de los satélites científicos.

Los acuerdos alcanzados durante el año 2003 en el ámbito de la UE y entre los estados miembros de la ESA relativos al desarrollo y aplicación de Galileo, el nuevo sistema europeo de navegación mundial vía satélite, llevaron a la creación de la Galileo Joint Undertaking (el organismo legal encargado de coordinar la implicación de la ESA y la UE en Galileo). El programa Galileo abarca 30 satélites de navegación y un posible contrato de equipos cuyo valor se estima en más de 3.000 millones de euros. El despliegue total de este sistema está previsto para alrededor de 2011. Para la industria espacial y sus clientes, la importancia económica, industrial y estratégica del programa Galileo es enorme. Este programa será el motor de soluciones innovadoras orientadas al usuario y al cliente, creando nuevos mercados para los servicios relacionados con la navegación.

Por último, en el mercado de los satélites militares, se ha producido un aumento de la demanda de satélites de telecomunicaciones y observación. En los últimos conflictos, han quedado patentes las deficiencias de las capacidades militares de los países europeos en este campo, mientras que ha crecido la necesidad de estar preparados para amenazas esquivas. El contrato Skynet 5 en el Reino Unido, los contratos Helios 2, y otros contratos de desarrollo en Francia, así como el contrato Satcom BW en Alemania confirman el potencial de crecimiento en este mercado.

## Productos

Astrium Satellites fabrica sistemas de satélites, plataformas, cargas útiles, importantes subsistemas y una amplia variedad de equipos, ofreciendo a sus clientes sistemas de satélite llave en mano. Astrium cuenta con varias filiales participadas al 100% que están especializadas en diferentes áreas, entre las que se incluyen :

- Astrium España, que proporciona plataformas, antenas espaciales, mecanismos de despliegue y subsistemas de cableado para satélites de telecomunicaciones;
- Tesat, en Alemania, que se encarga de los subsistemas y equipos electrónicos de telecomunicaciones;
- EADS Sodern en Francia, que proporciona sensores de satélites; y

- Dutch Space en los Países Bajos, que proporciona generadores solares y otros artículos especializados.

*Satélites de telecomunicaciones* : Astrium Satellites fabrica satélites de telecomunicaciones para aplicaciones fijas y móviles y servicios de difusión directa al hogar. Los satélites geostacionarios de telecomunicaciones de EADS se basan en plataformas de la familia EUROSTAR (45 pedidos hasta la fecha), cuya versión más reciente es EUROSTAR 3000. En 2006 se pusieron en órbita tres satélites de servicios comerciales : Hotbird 8, Arabsat 4A (que no logró llegar a su órbita prevista debido a un fallo en un cohete Protón) y Arabsat 4B.

2006 fue un año fuerte para Astrium Satellites en término de pedidos : se recibieron pedidos siete satélites, cinco de los cuales se basan en la plataforma Eurostar (Nimiq 4 para Telesat, Badr 6 para Arabsat, Hotbird 9 y Hotbird 10 para Eutelsat y Astra 3B para SES), mientras que los otros dos se basan en la plataforma india de menor tamaño Antrix, respecto a la que Astrium Satellites tiene un contrato de exclusividad (W2M para Eutelsat e Hylas para Avanti).

En el campo de los satélites militares de telecomunicaciones, el MoD alemán adjudicó a un consorcio liderado por Astrium el contrato Satcom BW en julio de 2006, reforzando así la posición de Astrium como proveedor de capacidades de telecomunicaciones seguras para las Fuerzas Armadas europeas. En cuanto al Reino Unido, Astrium ha finalizado el primer satélite Skynet 5, que en la actualidad está listo para su puesta en órbita.

*Satélites de observación* : Astrium Satellites es el principal proveedor europeo de sistemas de observación de la Tierra por satélite para aplicaciones civiles y militares. En este ámbito, Astrium Satellites se beneficia de forma significativa de los elementos comunes a los programas civiles y militares.

Astrium Satellites diseña y fabrica una amplia gama de plataformas altamente versátiles, instrumentos ópticos y de radar y equipos del segmento terrestre para la gama completa de aplicaciones, operaciones y servicios de detección a distancia. Astrium Satellites es uno de los líderes del mercado mundial en el campo de los satélites de observación terrestre, además de ser el contratista principal de muchos de los programas de observación terrestre de la ESA y de la CNE. En concreto, es el contratista principal de : (1) la serie Spot de plataforma multimisión, en uso en quince satélites europeos de observación terrestre y reconocida como norma común; (2) Envisat, un satélite europeo de seguimiento ambiental lanzado en marzo de 2002; (3) Metop, un sistema de satélite meteorológico de órbita polar de próxima generación, lanzándose en 2006 el primero de los tres previstos; (4) Pleiades, dos satélites pequeños de observación de la Tierra de gran agilidad para aplicaciones civiles y militares, que se prevé lanzar en 2008 y 2009;

(5) Swarm, un satélite climatológico que monitoriza la evolución de los campos magnéticos terrestres; (6) Cryosat 2, un satélite radar diseñado para controlar el grosor de las capas polares; y (7) Tandem X, un satélite de imágenes.

En el mercado de exportación, Astrium Satellites suscribió un contrato en 2006 con Argelia para proporcionar dos microsátélites de observación. Además, puso en órbita con éxito un satélite de observación para Corea del Sur en julio de 2006 (Kompasat 2), así como un satélite meteorológico para Eumetsat (Metop) en octubre de 2006.

*Satélites científicos*: En 2006, Astrium Satellites recibió la adjudicación de dos importantes programas por parte de la ESA: GAIA y Bepi Colombo. GAIA constituye una misión científica de la ESA destinada a establecer una cartografía galáctica; su lanzamiento está previsto para 2012 como sucesor de Hipparcos, lanzado en los años 1980. Bepi Colombo también es una misión científica de la ESA, cuyo fin es el de estudiar y analizar el entorno del planeta Mercurio.

*Satélites de navegación*: Astrium Satellites, junto con otras sociedades, ha constituido una sociedad dedicada específicamente a la construcción y a la aplicación del sistema europeo de navegación Galileo. Astrium ostenta una participación del 38% en Galileo Industries S.A. (“**Galileo Industries**”), que obtuvo la adjudicación de un contrato relativo al primero de dos satélites de prueba para el sistema de navegación europeo en julio de 2003. En cuanto a los cuatro satélites necesarios para la fase de validación, Astrium Satellites es el principal contratista del segmento espacial, y a través de Astrium Alemania, suministra los sistemas de aviónica y parte de los generadores solares, mientras que Astrium Reino Unido se encarga del desarrollo de cargas útiles y de la dirección del segmento terrestre.

*Satélites militares*: Además de la actividad de observación militar de la tierra, Astrium Satellites está presente en el mercado por otras varias aplicaciones avanzadas. Estos sistemas demuestran el papel líder de Astrium en las licitaciones de sistemas complejos, poniendo de manifiesto la utilización eficaz de las sinergias entre las actividades espaciales y de defensa de Astrium.

### Infraestructuras orbitales/Lanzadores y servicios de lanzamiento — Astrium ST

Astrum ST es el especialista europeo en infraestructuras y transporte espacial. Diseña, desarrolla y fabrica los lanzadores Ariane 5, el laboratorio Columbus y el transportador ATV para la Estación Espacial Internacional (“ISS”), misiles balísticos para las fuerzas disuasivas francesas, sistemas de propulsión y equipos espaciales.

### Infraestructuras orbitales

El segmento de las infraestructuras orbitales en las que opera Astrium ST comprende sistemas espaciales tripulados y no tripulados. El ámbito de actividad más importante de este sector está constituido por la ISS, así como por los programas de desarrollo de vehículos y equipos y servicios relacionados. Astrium ST es el principal contratista en virtud de un contrato con la ESA relativo a dos elementos claves de la ISS: el laboratorio del Complejo Orbital Columbus (“COF”) y el Vehículo de Carga Automática (“ATV”).

### Mercado

La demanda de sistemas de infraestructuras orbitales procede básicamente de agencias espaciales que se benefician de financiación pública, y en particular de la ESA, la NASA, la Roscosmos (Rusia) y la NASDA (Japón). Estos sistemas se construyen generalmente mediante la cooperación entre socios internacionales. Además de los proyectos COF y ATV, la ESA también se encarga del desarrollo de otras piezas adicionales de la ISS para las fases de construcción y operación de la estación, con respecto a las cuales a Astrium ST ya se le han adjudicado contratos. Agencias espaciales nacionales, tales como DLR y CNES, también están implicadas en el desarrollo de instalaciones de laboratorio que se utilizarán en la ISS, lo que representa oportunidades adicionales para que Astrium ST consiga nuevos contratos.

### Productos

Astrum ST es el contratista principal del desarrollo y de la integración del COF. El COF es un módulo presurizado con un sistema independiente de soporte vital. Proporciona un entorno de investigación completo en condiciones de microgravedad (ciencia de los materiales, medicina, fisiología humana, biología, observación terrestre, física de fluidos y astronomía) y servirá como banco de pruebas para las nuevas tecnologías. Se prevé que el COF sea transferido a la ISS por medio de un transbordador espacial a finales de 2007.

Astrum ST es también el contratista principal para el desarrollo y la fabricación del ATV, diseñado para transportar combustible y mercancías hasta la ISS, y para proporcionar capacidad de reingestión y una solución para la eliminación de residuos. El ATV será el primer vehículo europeo que tendrá una cita en el espacio y se acoplará automáticamente con una estación orbital. Se prevé que el primer ATV, llamado Julio Verne, será lanzado por el cohete Ariane 5 a mediados de 2007 y tendrá misiones ATV adicionales planificadas hasta el año 2013.

Además de sus labores en el COF y el ATV, Astrium ST, a través de Dutch Space, es el contratista principal en la construcción del Brazo Robótico Europeo de la ISS, que será

utilizado por los astronautas para el ensamblaje y el mantenimiento de los elementos exteriores de la estación.

Por último, Astrium ST proporciona instalaciones de laboratorio para la realización de experimentos, que se utilizarán en varios módulos de la estación para investigar en condiciones de microgravedad (laboratorio MSL, sistema MCS, frigorífico RFR, soporte CFR, guantera MSG, laboratorios PCDF y Cardiolab). Además, proporciona a la CNES una instalación experimental Declic para realizar experimentos en el campo de la física de fluidos.

### Lanzadores y servicios de lanzamiento

Los sistemas espaciales (incluyendo satélites, elementos de infraestructuras orbitales y sondas interplanetarias) dependen, para ser puestos en órbita, de lanzadores de múltiples etapas que se consumen durante el lanzamiento propulsados por cohetes. Astrium ST desarrolla dos tipos de actividades diferentes: (1) el diseño y la fabricación de lanzadores para uso civil y militar y (2) la prestación de servicios de lanzamiento por medio de sus participaciones en Arianespace, Starsem y Eurockot.

Astrium ST es el único contratista principal para el sistema Ariane 5, y se encarga de entregar a Arianespace un vehículo completo y totalmente comprobado. Astrium ST proporciona además, todas las fases del Ariane 5, el área de carga de equipos, el software de vuelo, así como numerosos subensamblajes. Por otra parte, Astrium ST es el contratista principal para los sistemas de misiles balísticos destinados al estado francés. Se encarga del desarrollo, la fabricación y el mantenimiento de los misiles M45 y M51 lanzados desde submarinos y de los sistemas operativos relacionados.

### Mercado

La Dirección estima que el promedio de mercado comercial al que pueden acceder los servicios de lanzamiento seguirá manteniéndose a 20/25 cargas útiles anuales, compuesto principalmente por el lanzamiento de satélites de telecomunicaciones geoestacionarios. No obstante, debido a diversos factores (por ejemplo, avances tecnológicos y consolidación de clientes), esta cifra es altamente volátil. Este mercado no incluye los servicios de lanzamiento institucionales destinados a las agencias gubernamentales y militares estadounidenses, rusas y chinas.

En 2006, el mercado de servicios de lanzamiento varió de manera significativa. Las empresas y organismos nacionales de Rusia incrementaron considerablemente el precio de sus lanzadores, haciendo que los lanzadores occidentales pasaran a ser más competitivos en el mercado. Esto ha hecho que varíe la

situación económica de varias joint ventures rusas y occidentales en concreto (por ejemplo, International Launch Services, Sea-Launch, Starsem y Eurockot), ya que la ventaja competitiva de la que gozaban al poder obtener cohetes militares a bajo coste de empresas de la antigua Unión Soviética, ha disminuido.

En el área de la defensa nacional, Astrium ST ha sido proveedor exclusivo de misiles balísticos del estado francés desde comienzos de los años sesenta. Además de llevar a cabo actividades de producción y desarrollo, Astrium ST desempeña importantes trabajos de mantenimiento en el arsenal de misiles balísticos para garantizar la capacidad operativa de los sistemas durante toda la vida de los equipos, que puede prolongarse durante varias décadas. En 2006, Astrium ST aprovechó esta experiencia al ganar un contrato con la OTAN por primera vez en el marco de una colaboración internacional.

### Productos y servicios

*Servicios de lanzamiento.* Astrium ST interviene en el ámbito de los servicios de lanzamiento a través de sus participaciones en Arianespace (para los lanzadores pesados), Starsem (para los lanzadores medios) y Eurockot (para los lanzadores ligeros).

*Arianespace.* Astrium ST, con una participación del 31% en Arianespace (directa e indirecta) es el segundo accionista mayoritario de Arianespace (después de la CNES) y su accionista industrial mayoritario. Arianespace es el mayor proveedor de servicios de lanzamiento comerciales en cuanto a cartera de pedidos. A finales de 2006, Ariane había lanzado un total de 242 satélites. Arianespace distribuye y vende el lanzador Ariane a nivel mundial y realiza lanzamientos desde el centro espacial de Kourou, en la Guayana francesa.

En 2006, Arianespace obtuvo la adjudicación de nueve nuevos contratos comerciales, que representaban el 45% del mercado accesible. Además, obtuvo dos contratos gubernamentales de lanzamiento en 2006. En 2006, se llevaron a cabo cinco lanzamientos de Ariane 5, que pusieron en órbita diez satélites (ocho comerciales y dos institucionales).

Actualmente, están en servicio dos versiones del Ariane 5: (1) el Ariane 5 GS, que es capaz de poner en órbita geoestacionaria de transmisión una o más cargas útiles cuya masa total puede alcanzar las 6,9 toneladas, y (2) el Ariane 5 ECA, buque insignia de Arianespace, siendo capaz de transportar ahora una carga útil de 10 toneladas hasta órbitas geoestacionarias de transmisión. Desde 1999, cuando se llevó a cabo el primer lanzamiento comercial de Ariane 5, se han lanzado con éxito veinticinco cohetes Ariane 5.

El compromiso de Europa de apoyar al Ariane como lanzador europeo ha quedado probado con la firma de un acuerdo entre la ESA y Arianespace en marzo de 2004 titulado “Plan de Acceso Garantizado al Espacio para Europa” (EGAS), y con la emisión de una recomendación de “compra en Europa” en relación con los satélites institucionales por parte de la Conferencia de Ministros sobre el Espacio celebrada en Berlín en diciembre de 2005.

*Starsem.* Astrium ST posee directamente un 35% de Starsem, una sociedad de Derecho francés, junto con Arianespace (15%), la agencia espacial rusa (25%) y la Oficina Central Rusa de diseño especializado “Progress” (25%). A través de Arianespace, Starsem comercializa los servicios de lanzamiento prestados por los lanzadores Soyuz para naves espaciales de peso medio en órbitas bajas o síncronas solares, así como para misiones interplanetarias. Aunque en 2006 no se firmaron nuevos contratos, se produjeron dos lanzamientos institucionales de Baikonur. También están avanzando los preparativos de una nueva rampa de lanzamiento en Kourou, y el primer lanzamiento (que llevará a cabo Arianespace) está previsto para finales de 2008 o comienzos de 2009.

*Eurockot.* Astrium ST (51%) y Khrunichev (49%) controlan de forma conjunta Eurockot Launch Services, empresa que presta servicios de lanzamiento de pequeños satélites en órbita baja, recurriendo a lanzadores Rockot, derivados de los misiles balísticos SS-19. En 2006, Eurockot no firmó nuevos contratos, si bien se produjo un lanzamiento (Kompsat 2) para el gobierno de Corea del Sur.

*Lanzadores comerciales.* Astrium ST fabrica lanzadores y realiza trabajos de investigación y desarrollo en el marco de los programas Ariane. Los Estados Miembros, financian a través de la ESA el desarrollo de los lanzadores Ariane y tecnologías relacionadas. Desde 2004—cuando fue adjudicado un contrato por 3.000 millones de euros para suministrar treinta lanzadores Ariane 5—Astrium ST ha venido trabajando en el suministro de dichos lanzadores a Arianespace. Como principal contratista industrial, Astrium ST ha trabajado con vistas a racionalizar y simplificar la organización Ariane mejorando así su competitividad. Mientras que en 2005, los esfuerzos se concentraron en la cualificación de la versión con capacidad para 10 toneladas del Ariane, y en la organización de la fabricación del Ariane bajo un único contrato principal, el año 2006 se dedicó a suministrar un lanzador estandarizado, al tiempo que se trataba de incrementar los ahorros de costes.

*Misiles balísticos.* Astrium ST es la única empresa de Europa que diseña, fabrica, ensaya y presta mantenimiento de misiles balísticos. En virtud de sus contratos con el estado francés, Astrium ST ha producido la serie MSBS lanzada desde submarinos (M1, M2, M20, M4 y M45), así como instalaciones de lanzamiento en la base naval de Brest. El M45 se despliega a

bordo del submarino nuclear francés de misiles balísticos de nueva generación. Astrium ST se encarga del mantenimiento operativo del sistema de misiles M45, colaborando con las Fuerzas Armadas francesas hasta el final de su vida operativa. Astrium ST ha sido contratada para desarrollar el M51, un nuevo sistema de misiles estratégico para submarinos con mayores capacidades técnicas y operativas. El primer vuelo de prueba de este nuevo misil se llevó a cabo con éxito en noviembre de 2006. A finales de 2004, el Ministerio de Defensa francés adjudicó a Astrium ST un contrato relativo a las instalaciones de pruebas de alcance y a la fase de producción del M51 con un contrato marco de más de 3.000 millones de euros. A finales de 2006, el Ministerio de Defensa francés adjudicó un contrato para fabricar una muestra de la última etapa por un importe superior a 200 millones de euros, contribuyendo a garantizar las capacidades tecnológicas a largo plazo de Astrium ST en este campo.

La Dirección considera que el desarrollo y la producción del M51 garantizarán a Astrium ST una carga de trabajo de gran calidad a largo plazo. Además, la relativa predictibilidad de la demanda proporciona una cierta estabilidad al mercado de lanzadores que, por lo general, es considerado muy volátil.

## Servicios Espaciales — Astrium Services

### Presentación

Astrium Services, en la que se incluye Paradigm, es una entidad de Astrium dedicada al desarrollo y operación de servicios de satélites y enfocada hacia los servicios seguros de telecomunicaciones y navegación. Tras la adjudicación de un contrato por el MoD del Reino Unido en 2003, Paradigm ha pasado a ser el primer proveedor comercial de servicios de comunicaciones militares seguras. En la actualidad Paradigm posee y se encarga de la puesta en servicio del sistema Skynet 4 y está preparando la entrada en servicio del Skynet 5. Paradigm ha ampliado su clientela a través de contratos con la OTAN, Portugal, los Países Bajos y otros muchos gobiernos.

En el marco del contrato Sactcom BW adjudicado en julio de 2006, Astrium Services, a través de una joint venture con ND Satcom en la que es el accionista mayoritario (Astrium Services : 75%; ND Satcom : 25%), pondrá en servicio el sistema adquirido por el MoD alemán a largo plazo y proporcionará una capacidad adicional a través de los operadores comerciales.

En el sector de la navegación, Astrium Services es uno de los principales socios del consorcio (en el que están integrados Inmarsat, Thales, Alcatel-Alenia Space, Finmeccanica, Hispasat, AENA y TeleOp) que en la actualidad está llevando a cabo negociaciones con la Autoridad Supervisora GNSS (GNA) para la fase de concesión del sistema Galileo.

Astrium Services también posee intereses en empresas de servicios de telecomunicación por satélite, así como en empresas operadoras : Nahuelsat en Argentina, e Hispasat e Hisdesat en España.

### Productos y servicios

*Comunicaciones militares.* En 2003, el Ministerio de Defensa del Reino Unido seleccionó a Paradigm para la entrega de un servicio global seguro de comunicación por satélite con una vida útil de 15 años para su programa Skynet 5 de última generación en virtud de un contrato de Iniciativa Privada de Financiación (PFI). Además, Paradigm adquirió la flota Skynet 4 existente del Reino Unido. Este contrato revolucionario, en virtud del cual Paradigm ahora posee y explota la infraestructura de comunicación militar por satélite británica, permite al Ministerio de Defensa del Reino Unido realizar pedidos y pagar por los servicios requeridos. Al ofrecer un catálogo de servicios, Paradigm proporciona soluciones de comunicación diseñadas a medida para el teatro de operaciones desde la base, para servicios de voz, datos y vídeo, ofreciendo desde un único canal de voz hasta un sistema de seguridad integral que incorpora gestión de terminales y de red. Paradigm ofrece además servicios de asistencia, garantizando que las tropas desplegadas puedan llamar a casa y utilizar Internet. Tras algunos debates en 2005, el período de la concesión se ha ampliado a 20 años, y el número de nuevos satélites se ha incrementado de 2 a 3. El primer satélite Skynet 5 se lanzó a comienzos de 2007, y la entrada en régimen de servicio operativo pleno está prevista para finales de 2008 o comienzos de 2009.

En 2004, el Ejército alemán realizó una solicitud de propuesta para una instalación de comunicaciones seguras por satélite, que comprendía una infraestructura militar completa de comunicaciones vía satélite, incluida una flota de satélites, una

serie de estaciones terrestres tácticas y estratégicas y un sistema de control de redes, para ser explotada en su nombre durante un periodo de 10 años. Se prevé que el sistema esté plenamente operativo a comienzos de 2009. En respuesta a esta solicitud de propuesta, en julio de 2006 se adjudicó a Astrium Services, junto con ND SatCom y Astrium Satellites, el contrato.

*Navegación.* Se están llevando a cabo conversaciones entre el Consorcio constituido (Astrium Services, Inmarsat, Thales, Alcatel-Alenia Space, Hispasat, AENA y TeleOp) y la Autoridad Supervisora GNSS con el fin de encontrar una solución satisfactoria para la fase de concesión del sistema Galileo. Se prevé que la empresa conjunta Galileo otorgue el contrato de la concesión en 2007. En virtud de dicho contrato una sociedad operativa de nueva creación se encargará del despliegue y la gestión de los más de 30 satélites necesarios para poner en marcha la constelación Galileo a lo largo de un período de 20 años. El proyecto Galileo constituye un gran paso adelante para Europa, y representa el primer programa importante de suministro de infraestructuras a nivel europeo con una dimensión global que aportará numerosas ventajas al continente y al resto del mundo. El potencial del mercado resulta prometedor, ya que la demanda mundial de los servicios de navegación por satélite y de productos derivados crece aproximadamente un 25% al año.

### Producción

Astrium gestiona actualmente centros productivos situados en Francia (Vélizy, Les Mureaux, Burdeos y Toulouse), Alemania (Backnang, Bremen, Friedrichshafen, Lampoldshausen, Ottobrunn, Rostock y Trauen), España (Madrid), Reino Unido (Portsmouth y Stevenage), Países Bajos (Leiden) y en la Guayana francesa (Kourou).

## 1.1.7 Otras actividades

### Aviación regional — ATR

ATR (Avions de Transport Regional) es uno de los líderes mundiales del mercado aeronáutico regional de los aparatos a turbo-propulsión de 40 a 70 plazas. ATR Integrated es un consorcio formado por EADS y Alenia en el que ambas participan al 50%. La unidad de negocio EADS ATR, que representa el 50% de la participación de EADS en ATR Integrated, es responsabilidad de Airbus.

### Mercado y perspectivas

La industria aeronáutica regional ha conocido un fenómeno de concentración creciente durante los últimos años. En los años noventa algunos fabricantes se fusionaron, cesaron en su actividad o dejaron de producir aparatos regionales. Nombres como BAE Jetstream, Beechcraft, Fokker, Saab y Shorts se retiraron así del mercado. A 31 de diciembre de 2006, el mercado mundial de aparatos de turbo-propulsión de 40 a 70 plazas estaba en manos de dos fabricantes : ATR y Bombardier.

Tras algunos años de actividad relativamente precaria, el mercado regional de motores turbohélice ha experimentado desde 2005 un incremento espectacular, en gran parte gracias a las ventajas de los turbohélices con respecto a los aviones a reacción, tanto en consumo de combustible como en la emisión de CO<sub>2</sub>. En 2006, ATR entregó 24 nuevos aviones (en comparación con los 15 de 2005) y recibió pedidos relativos a 63 nuevos aviones (frente a los 90 de 2005). A 31 de diciembre de 2006, ATR tenía una cartera total de pedidos de 124 aviones, en lo que supone un incremento aproximado del 40% desde 2005. La cuota de mercado de ATR en 2006 fue de en torno al 60%. Se espera que la mayor eficiencia en consumo y la reducida emisión de CO<sub>2</sub> de los motores turbohélice sostengan esta actividad del mercado durante los próximos años.

El mercado de aviones de segunda mano también se mantuvo sólido en 2006, lo que llevó a un incremento del valor residual de los aviones ATR de segunda mano. ATR llevó a cabo 31 transacciones en el mercado de aviones de segunda mano en 2006 (24 ATR 42s y 7 ATR 72s), incluyendo 12 ventas al contado de aviones reacondicionados. ATR entregó 29 aviones de segunda mano en 2006.

### Productos y servicios

*Aviones de las series ATR 42 y ATR 72.* Después de la entrada en servicio del ATR 42 en 1985, ATR ha desarrollado una familia de aviones bimotores de turbo-propulsión con alas más altas, destinados al mercado del transporte de pasajeros en

aparatos de 40 a 70 plazas que están diseñados para garantizar una eficacia óptima, flexibilidad operativa y una gran comodidad. En 1996, con el fin de responder a la creciente demanda de comodidad y rendimiento por parte de las compañías aéreas, ATR presentó una nueva generación de aviones llamados ATR 72-500 y ATR 42-500. Al igual que Airbus, la línea ATR se basa en el concepto de familia, que proporciona ahorros en el entrenamiento, las operaciones de mantenimiento, el suministro de piezas de repuesto y la formación cruzada de los miembros de la tripulación.

*Servicio al cliente.* ATR ha puesto en marcha una red mundial de asistencia al cliente destinada a garantizar el mantenimiento del avión durante su vida útil. Esta red está constituida por centros de servicios y almacenes de piezas de repuesto, situados en Toulouse, en los alrededores de Washington D.C. y en Singapur. Un mercado electrónico diseñado para mejorar los servicios de atención al cliente creado junto con EMBRAER también está a disposición de los clientes.

*ATR Asset Management.* De acuerdo con la práctica del sector, una parte significativa de los pedidos recibidos por ATR está subordinada a la ayuda de financiación de los mismos que ésta puede aportar en forma de arrendamiento financiero o de garantías de reembolso de préstamos. ATR Asset Management gestiona el riesgo resultante y aplica una estrategia basada en una fuerte reducción del riesgo financiero de las ventas.

ATR Asset Management también da respuesta al creciente mercado de aviones de segunda mano participando en la colocación y en la financiación de los aviones usados al final del periodo de arrendamiento. Al proporcionar aparatos entregados en buen estado a precios interesantes, ATR Asset Management ha contribuido tanto a la ampliación de la base de clientes de ATR, en concreto en los mercados emergentes, como a mantener el valor residual de los aviones usados. En el pasado, algunos clientes de ATR de segunda mano han terminado por adquirir aviones nuevos, tras haber obtenido la experiencia necesaria en la operación de motores turbohélice de ATR. Los aviones devueltos se inmovilizan generalmente por un período aproximado de cinco meses con el fin de acondicionarlos y revenderlos o alquilarlos, en función de las condiciones de mercado.

### Producción

Las instalaciones de producción de ATR están ubicadas cerca de Nápoles (Italia) y en Mérignac y Saint-Martin, cerca del aeropuerto de Toulouse (Francia). El ensamblaje final, los vuelos de prueba, la certificación y la entrega se llevan a cabo en las

instalaciones de Toulouse. ATR subcontrata algunas de sus funciones a la división Airbus, en particular la concepción y la fabricación de las alas, los ensayos de vuelo y la tecnología de información.

## Aviación General

### EADS Socata

EADS Socata fabrica una serie de aparatos ligeros destinados al mercado civil de aviones privados y a las flotas gubernamentales y participa asimismo en la subcontratación de aeroestructuras, para lo cual se encarga de la producción de materiales y subcomponentes para los principales programas internacionales de aviación, incluyendo, entre otros, a los programas de EADS.

En el campo de la aviación general, EADS Socata ha desarrollado durante los últimos 20 años una línea de aviones con motor de pistón, la familia TB, y el monomotor turbohélice presurizado TBM 700. El desarrollo continuo y el uso de tecnologías innovadoras mantienen a estos productos bien posicionados en el mercado. Estos aviones de nueva generación compiten con productos basados en modelos que se remontan a los años cincuenta. Con el fin de reforzar su posición de mercado en la aviación comercial y privada, EADS Socata ha lanzado además la última novedad de su familia TBM – el motor turbohélice de motor único TBM 850 de seis plazas presurizado. El TBM 850 ofrece a los propietarios y a los pilotos una velocidad de crucero máxima de 320 KT a FL260 en condiciones ISA (Atmósfera estándar internacional). Ello ofrecerá a los operadores del TBM 850 la ventaja de las velocidades de crucero típicas de los aviones ligeros, con la rentabilidad de los costes operativos de un motor turbohélice de único motor.

Desde el lanzamiento de sus actividades de aeroestructuras a principios de los años sesenta, EADS Socata se ha posicionado como un subcontratista mundial de primera categoría de componentes completos. Su departamento de ingeniería se ocupa del desarrollo y diseño de componentes fundamentales para programas de aviación de gran envergadura, incluyendo Airbus (A400M, A380, etc.), Dassault (F7X), Eurocopter y Embraer. EADS Socata tiene experiencia en el procesado y prensado de lámina metálica, así como en materiales compuestos y el montaje estructural semiartesanal para programas aeronáuticos. EADS Socata también dispone de experiencia en el empleo de materiales compuestos para elementos estructurales de aviación, particularmente para el Airbus A330/A340, así como en tecnologías de combinación metal-plástico y fabricación de paneles metálicos de grandes dimensiones. EADS Socata realiza trabajos de diseño para numerosos programas aeronáuticos europeos, entre ellos Airbus, Eurocopter, Mirage y Falcon.

## Conversión de aviones y paneles de suelo

### EADS Sogerma

El 10 de enero de 2007, EADS Sogerma vendió dos de sus filiales dedicadas al mantenimiento y la asistencia globales— Sogerma Services y Barfield— al Grupo TAT. En consecuencia, mientras que EADS Sogerma continuará realizando algunas de sus actividades de mantenimiento a través de sus filiales Seca y Revima, su negocio principal en la actualidad consiste en aeroestructuras y adaptación de aviones y cabinas, principalmente para Airbus.

EADS Sogerma ha sido autorizada para reparar reactores privados de Airbus. Estos servicios se prestan actualmente en Toulouse. EADS Sogerma diseña y fabrica componentes interiores de cabina de gama alta y asientos de pasajeros de primera clase y de clase preferente. La adaptación de los aparatos a las preferencias del cliente incluye aviones militares de transporte y aquellos asignados a misiones determinadas (por ejemplo, la prolongación de la vida útil del C-130).

En el campo de las aeroestructuras, EADS Sogerma participa en el diseño y la fabricación de paneles de fuselaje y secciones de los aviones Airbus, así como en los actividades relativas a componentes compuestos para aplicaciones industriales de carácter general y aeronáuticas. Los trabajos en metal se realizan en Rochefort (Francia), mientras que las actividades de compuestos se realizan en Francia y Canadá.

### Conversión de Aviones Comerciales — EFW

El encargo de reforma que con mayor frecuencia se suele plantear a los propietarios de aviones comerciales es la transformación de aviones de pasajeros en aviones de carga (“**P a F**”). El kit de conversión utilizado comprende piezas originales (Original Equipment Manufacturer — “OEM”) utilizadas en la fabricación de las versiones de serie de aviones de carga Airbus correspondientes. En consecuencia, el avión reconvertido es muy similar a un aparato de mercancías producido en serie.

*Mercado.* El mercado de conversión de aparatos civiles de carga engloba a sociedades de transporte express como UPS o FedEx, compañías aéreas con flotas reducidas y grupos financieros. Hay dos razones por las que un operador puede reconvertir un avión de transporte de pasajeros en un avión de carga : por una parte, la conversión es el medio más eficaz para disponer de un avión de carga relativamente moderno; por otra parte, mantiene el valor residual del aparato a un nivel relativamente elevado ampliando la vida útil del mismo y, por tanto, el tiempo durante el cual genera ingresos.

Según las previsiones de Airbus, el transporte aéreo de mercancías crecerá a más velocidad que el transporte de pasajeros

durante los próximos 20 años. Teniendo en cuenta que tendrán que retirarse los aparatos más antiguos, esta demanda debería cubrirse con la introducción de unos 3.100 aviones de carga, de los cuales aproximadamente el 75% procederían de la conversión de aviones de pasajeros.

El principal competidor de EADS en el mercado de la conversión de los aviones de pasajeros en modelos para mercancías es Boeing, que actualmente ofrece servicios de conversión de avión de pasajeros en avión de carga para toda su línea de productos, con la excepción del B777 y los aviones ex-MD. Gracias a la interrupción de los programas de conversión

de BAE Services de A300 B4 y A300-600, EFW disfruta de una sólida posición en el mercado P a F.

*Productos.* En el campo P a F, EADS se especializa en la conversión de los aviones de pasajeros Airbus A300 y A310 para su uso como aviones de carga. EADS está aumentando su especialización añadiendo nuevas versiones como el A310-300 en el año 2001 y el A300-600 en 2002, con el fin de posicionarse para los futuros programas de conversión. Además de la conversión de aviones de carga de Airbus, EFW es también el proveedor de paneles para el suelo de la cabina de pasajeros de todos los modelos de Airbus.

### 1.1.8 Inversiones

#### Dassault Aviation

EADS posee una participación del 46,3% en Dassault Aviation, sociedad que cotiza en el Marché Eurolist de Euronext París, y en la que también poseen participaciones el Groupe Industriel Marcel Dassault (50,55%), siendo el porcentaje de acciones que cotizan libremente en el mercado el 3,15%

Dassault Aviation es una de las principales figuras en el mercado mundial de los aviones de combate y reactores privados. Fundada en 1945, la sociedad Dassault Aviation ha entregado más de 7.500 aviones militares y civiles a clientes de más de 75 países. Dassault Aviation se apoya en su experiencia como diseñador y arquitecto industrial de sistemas complejos para concebir, desarrollar y producir una amplia gama de aviones militares y de reactores privados. Con la finalidad de evitar cualquier conflicto potencial entre los productos militares de Dassault Aviation y de EADS (Rafale y Eurofighter) y para facilitar una estrategia de “murallas chinas”, se ha decidido confiar la gestión de la participación accionarial de EADS en Dassault Aviation al departamento corporativo de EADS, mientras que la División de Defensa y Seguridad gestiona el programa Eurofighter.

#### Aviones de combate

Dassault Aviation ofrece una amplia experiencia en el diseño y fabricación de los aviones de combate militar de última generación.

*Rafale.* El Rafale es un bimotor de combate polivalente destinado tanto para las Fuerzas Aéreas como navales. De acuerdo con documentos presupuestarios gubernamentales, Francia está estudiando la adquisición de 294 Rafale, de los que

234 son para el ejército del aire y 60 para la marina, por un coste total de 32.300 millones de euros. Ya se ha realizado un pedido de 120 aviones; de ellos, 82 están destinados al ejército del aire y 38 a la marina.

*Mirage 2000.* La familia Mirage 2000 alcanzó el final de su fase de producción en 2006. En la actualidad, aproximadamente 600 aviones Mirage 2000 están en servicio en todo el mundo.

*nEUROn.* Dassault Aviation es el principal contratista para el desarrollo del demostrador de UCAV (Vehículo Aéreo de Combate No Tripulado), el nEUROn. El programa se abrió a la cooperación europea y cinco países han decidido unirse a él y compartir los conocimientos de sus industrias aeroespaciales: EADS CASA (España), SAAB (Suecia), HAI (Grecia), RUAG (Suiza) y Alenia Aeronautica (Italia).

El demostrador nEUROn estará listo para despegar en 2011.

#### Jets Corporativos

Dassault Aviation ofrece una amplia cartera de productos dentro de la gama alta de los reactores privados. Desde la entrega del primer Falcon 20 en 1965, se han entregado más de 1.700 reactores de negocios Falcon. Los Falcon que se encuentran actualmente en servicio operando en más de 65 países de todo el mundo, realizando operaciones de transporte para empresas, personas VIP y gobierno. La familia de reactores Falcon incluye cuatro reactores trimotores: el Falcon 50EX, 900C, 900EX y 7X; el Falcon bimotor 2000 y el Falcon 2000EX EASy.

2006 fue otro año récord para los jets corporativos Falcon, con la recepción de un total de 158 pedidos en firme a nivel mundial. Esto incluye un pedido por valor de 1.100 millones de dólares procedente de Net Jets Europe por 24 trireactores Falcon 7X, el mayor pedido de reactores comerciales jamás recibido en Europa. A finales de 2006, Dassault contaba con una cartera total de pedidos de más de 300 aviones. En 2007 se prevé hacer entrega de más de 80 aviones, en comparación con los 61 de 2006. Se espera que la tasa de entregas continúe creciendo en 2008.

### 1.1.9 Seguros

El equipo de gestión de los riesgos asociados a seguros (*Insurance Risk Management* - "IRM") de EADS, centralizado en la sede del Grupo, es responsable de todas las actividades empresariales relativas a la contratación de seguros y cualesquiera otras medidas de protección para el Grupo. Incluye la identificación, evaluación, prevención y protección de riesgos asegurables de manera continua y consistente. Las técnicas de contratación de seguros se emplean para gestionar estos riesgos profesionales y para proteger los activos y pasivos de EADS frente a las consecuencias financieras derivadas de acontecimientos imprevistos. Se han establecido pólizas de seguros y normas armonizadas para todos los seguros suscritos por el Grupo.

Existe un sistema integrado de información y comunicación para facilitar que el IRM, en estrecha colaboración con los gestores nombrados por las divisiones y unidades de negocio de EADS, pueda responder a los riesgos a los que esté expuesto el Grupo en relación con los seguros. EADS sigue una estrategia de gestión de riesgos que comprende procedimientos operativos, así como políticas relativas a los contratos de venta y de compras.

El Grupo cuenta con un procedimiento sistemático de seguimiento y revisión de los sistemas de protección y exposición puestos en práctica en todas las sedes de EADS, (i) que garantiza una completa y oportuna identificación y evaluación de los riesgos, (ii) se encarga de llevar a cabo las medidas destinadas a mitigar y evitar riesgos, (iii) y/o introduce los ajustes que resulten necesarios en la cobertura de seguros.

Los programas de seguros de EADS cubren exposiciones de alto riesgo (principales) y de bajo riesgo (secundarias).

**Las pólizas de seguros principales** que suscribe el departamento IRM para el Grupo, cubren riesgos como los siguientes :

- seguros de daños materiales e interrupción de la actividad;

#### Dasa-Dornier Luftfahrt

DADC, en la que EADS tiene una participación del 75%, posee una participación del 93,6% en Dornier GmbH, que a su vez controla el 1,58% del capital de Fairchild Dornier Luftfahrt Beteiligungs GmbH, accionista único de Dornier Luftfahrt GmbH. A través de esta participación minoritaria, EADS no participa en ninguna decisión comercial relativa a Dornier Luftfahrt.

- responsabilidad civil en las actividades relacionadas con la aviación, incluida la responsabilidad por posibles daños causados por productos;
- seguros de los fabricantes de cascos de aviación (Manufacturers Aviation Hull Insurance) hasta el valor de sustitución de cada aparato;
- responsabilidad civil frente a terceros derivada de las actividades relacionadas con el espacio, incluida la responsabilidad por posibles daños causados por productos;
- responsabilidad comercial de carácter general que incluye la responsabilidad por productos no pertenecientes al ámbito de la aviación ni del espacio, así como los accidentes de carácter medioambiental; y
- responsabilidad civil frente a terceros de los Consejeros y demás directivos.

Las reclamaciones relativas a daños materiales están cubiertas hasta un límite de 2.000 millones de euros por pérdida y 2.000 millones de euros como total anual. En cuanto a la responsabilidad civil en las actividades relacionadas con la aviación, se proporciona cobertura hasta un límite de 2.000 millones de euros por pérdida y 2.000 millones de euros para responsabilidades derivadas de posibles daños causados por productos. Existen ciertos límites secundarios aplicables a las pólizas de seguro principales mencionadas anteriormente.

**Las pólizas de seguros secundarias** cubren riesgos asociados a :

- accidentes del personal;
- automóviles de la Sociedad;
- daños personales o materiales durante los viajes de negocios; y
- seguros de vida.

Los importes de las líneas de seguros secundarios están cubiertos hasta sus respectivos importes y valores de sustitución.

EADS sigue la política de obtener una cobertura externa de seguros para la totalidad de los riesgos principales e individuales que se puedan asegurar a precios razonables, en unas condiciones que resulten suficientes y dentro de los límites previstos por los mercados de seguros internacionales. Todas las pólizas de seguros deberán cumplir los principios básicos de obligado cumplimiento relativos a la protección de seguros.

Sin embargo, con el fin de no resultar afectada por la volatilidad de los mercados de seguros, EADS utiliza a una de sus filiales para realizar el reaseguro como herramienta estratégica en relación con el programa de daños materiales, de interrupción de la actividad empresarial y el programa de seguros

relacionados con la actividad de la aviación. La filial está lo suficientemente capitalizada y protegida como para garantizar su capacidad para satisfacer las reclamaciones sin limitar la extensión de la cobertura de las pólizas de seguro originales y sin necesidad de exponer de manera adicional los activos financieros de EADS.

La industria de seguros sigue adoptando importantes medidas encaminadas a reducir su exposición general a todo tipo de riesgos. Dichos esfuerzos incluyen el aumento de las primas y de los importes deducibles y la restricción del alcance de la cobertura. Por otra parte, está disminuyendo el número de aseguradores que aseguran riesgos industriales. No existen garantías de que EADS pueda mantener en el futuro sus actuales niveles de cobertura en las mismas condiciones económicas.

### 1.1.10 Asuntos jurídicos y arbitraje

EADS es parte en diversos procedimientos judiciales y arbitrales surgidos en el marco de la gestión ordinaria de sus actividades. En este sentido, EADS considera que ha adoptado las medidas adecuadas para cubrir los riesgos asociados a litigios generales o específicos, en curso o potenciales.

Tras su renuncia unilateral del Acuerdo suscrito en 1992 entre la UE y los EE.UU. sobre el Comercio de grandes aviones civiles, EE.UU. presentó una demanda el día 16 de octubre de 2004 con el fin de iniciar un procedimiento judicial ante la Organización Mundial de Comercio (“OMC”). Ese mismo día, la UE inició paralelamente un procedimiento ante la OMC contra los EE.UU. en relación con las subvenciones otorgadas a Boeing. A pesar de los diferentes intentos de negociación, las partes no han sido capaces de alcanzar un acuerdo satisfactorio. El 31 de mayo de 2005, tanto EE.UU. como la UE solicitaron la formación de una comisión de expertos. En su reunión del 20 de julio de 2005, el organismo encargado de la resolución de los litigios estableció las comisiones de expertos. Los numerosos procedimientos, incluyendo los iniciados por la UE y los EE.UU. en 2006 han retrasado el inicio del litigio. Sin embargo, el 15 de noviembre de 2006, los Estados Unidos presentaron su primera propuesta por escrito, a la que la UE respondió el 9 de febrero de 2007. La UE tiene previsto presentar su primera propuesta por escrito relativa a las subvenciones concedidas al Boeing en marzo de 2007, y se espera que los EE.UU. respondan a la misma en mayo de 2007. El calendario exacto de los nuevos avances del procedimiento ante la OMC está sujeto a la resolución de las comisiones de expertos y a las negociaciones entre los EE.UU. y la UE. Salvo que se alcance un acuerdo entre las partes, lo que en

la actualidad no se contempla, las comisiones de expertos de la OMC darán a conocer sus decisiones sobre el fondo de las cuestiones en un momento aún por determinar.

En 2006, la *Autorité des marchés financiers* francesa (la “AMF”) y la Autoridad alemana encargada de la supervisión financiera (la “BaFin”) han comenzado a investigar supuestos incumplimientos de las normativas del mercado y de las normas de conducta sobre información privilegiada en relación, en concreto, con los retrasos del A380 en 2005 y 2006. No obstante, la BaFin notificó de manera formal a EADS el día 3 de marzo de 2007 que había abandonado sus investigaciones en cuanto a las sospechas de incumplimiento de la normativa del mercado, si bien las investigaciones sobre la información privilegiada siguen en curso. Tras las demandas penales presentadas por una asociación de accionistas y un accionista individual (que incluye también una demanda civil de daños), los jueces franceses encargados de la investigación también están llevando a cabo investigaciones relativas a los mismos hechos. En Alemania, varios accionistas individuales han presentado demandas civiles contra la Sociedad con el fin de recuperar las pérdidas que alegan en relación con los retrasos del programa del A380. El 3 de octubre de 2006, el Consejo de Administración de EADS también decidió llevar a cabo una valoración independiente del desempeño de sus funciones individuales en la situación que condujo a los retrasos del A380. Esta investigación se extenderá al escrutinio de las posibles responsabilidades a nivel de la Dirección. La Sociedad se reserva todos los derechos dadas las circunstancias. A fecha del presente documento, dicha valoración continúa en proceso.

EADS no tiene constancia de la existencia de ningún procedimiento gubernamental, legal o de arbitraje (incluidos cualesquiera otros procedimientos, que estén pendientes o previstos, de los que EADS sea conocedor), que durante un periodo de tiempo que cubra al menos los doce meses anteriores, pueda tener o haber tenido efectos significativos en la posición financiera o en los beneficios de EADS y/o del Grupo, excepto aquellos expuestos con anterioridad.

EADS reconoce provisiones por litigios y demandas cuando (i) tiene una obligación presente con respecto a actuaciones legales, investigaciones gubernamentales, diligencias y otras demandas que se deriven de hechos pasados que estén pendientes o pueden ser interpuestos o iniciados en el futuro contra el Grupo, (ii) es posible que se produzca una salida de recursos que incorpore beneficios económicos que serán requeridos para liquidar tal obligación y (iii) se puede efectuar una estimación fiable del importe de la obligación. Ver Nota 21 d.) : “Otras provisiones” para más información sobre el importe previsto del riesgo derivado de los litigios y demandas.

### 1.1.11 Incorporación por referencia

Se considerará que la versión inglesa de los siguientes documentos se han incorporado y constituyen parte del presente Documento de Registro :

- “Parte 2/1.1 Presentación del Grupo” del Documento de Referencia presentado en francés ante la *Autorité des marchés financiers* a 19 de abril de 2005 y en inglés ante la Cámara de Comercio de Ámsterdam; y
- “Parte 2/1.1 Presentación del Grupo EADS Group” del Documento de Registro en inglés ante la AFM y aprobado por la misma el 26 de abril de 2006.

Podrán obtenerse copias gratuitas del Documento de Referencia y del Documento de Registro, previamente mencionados, en inglés, francés, español y alemán en la sede social de la Sociedad y en [www.eads.com](http://www.eads.com). Igualmente, podrán obtenerse copias en inglés de los estados financieros anteriormente mencionados en [www.eads.com](http://www.eads.com) y ser inspeccionadas en la Chamber of Commerce of Amsterdam.

## 1.2 Acontecimientos recientes

### DaimlerChrysler vende parte de su participación en EADS a un consorcio de inversores<sup>(2)</sup>

El 9 de febrero de 2007, DaimlerChrysler alcanzó un acuerdo con un consorcio de inversores privados y públicos en virtud del cual reducirá en la práctica su participación en EADS, que pasará del 22,5% al 15%, aunque se mantiene el equilibrio de derechos de voto entre los accionistas alemanes y franceses.

DaimlerChrysler ha colocado en una nueva compañía el 22,5% que controlaba en EADS. El consorcio de inversores adquirirá un tercio de esta participación a través de una entidad creada para tal fin. De esta forma, dicho consorcio adquiere una participación del 7,5% de EADS. La operación tendrá lugar en el primer semestre de 2007. Como compensación al control indirecto de acciones de EADS, los nuevos inversores recibirán

de DaimlerChrysler, por la inversión del 7,5%, un dividendo preferente del 175% sobre el dividendo ordinario de EADS.

DaimlerChrysler tiene derecho a disolver la nueva estructura a partir del 1 de julio de 2010. Si fuera disuelta, el grupo germano-estadounidense tendría la opción bien de entregar a los inversores acciones de EADS, bien de pagar una compensación en metálico. En caso de que se decantara por la primera opción, el Estado alemán, el Estado francés y Lagardère a través de Sogeadé tendrían derecho de tanteo sobre esas acciones para mantener el equilibrio franco-alemán.

DaimlerChrysler continuará controlando los derechos de voto de todo el paquete del 22,5% de acciones de EADS.

(2) EADS confirma que la información se ha reproducido exactamente y que, al leer y entender de EADS y en la medida en que puede constatarlo basándose en la información facilitada por DaimlerChrysler, no se ha omitido hecho alguno que pudiera hacer que dicha información resultara ser inexacta o engañosa.

Esta operación constituye una excepción específica a los acuerdos descritos en el epígrafe 3.3.2 titulado “Relaciones con los principales accionistas”.

### Airbus refuerza su competitividad con el Power8

Airbus ha anunciado la implantación de su programa Power8, destinado a afrontar mejor los retos que suponen la debilidad del dólar estadounidense, la mayor presión de la competencia y la carga financiera relacionada con los retrasos del A380, así como a cubrir la necesidad de nuevas inversiones en el futuro. Power8 prevé estrictas medidas de reducción de costes y está encaminado a transformar el modelo de negocio de Airbus y desarrollar una red mundial de socios. Se prevé que permita a Airbus dedicar sus recursos a actividades principales y elimine ineficiencias dentro de la actual estructura. El programa tiene el objetivo de alcanzar la plena integración industrial de Airbus estableciendo una nueva organización industrial, en la que centros transnacionales de excelencia sustituirán a las actuales estructuras nacionales. Esta transformación se producirá paulatinamente a lo largo de varios años e incluye una nueva ampliación de la presencia mundial de Airbus.

En el marco de Power8, la dirección de Airbus implantará medidas de reducción de costes y generación de efectivo con el objetivo de lograr aportaciones de 2.100 millones de euros al EBIT\* a partir de 2010 y otros 5.000 millones de euros de cash flow acumulado de 2007 a 2010. Se prevé que una gran parte del ahorro de costes se produzca gracias a la reducción de la plantilla de Airbus (incluidos trabajadores temporales y subcontratistas locales) en 10.000 trabajadores. Las medidas previstas para la reducción de gastos generales, y específicamente la plantilla, requieren una provisión de 680 millones de euros que se dotará en el primer trimestre de 2007.

Además de la reducción de la plantilla, Airbus tratará de centrarse más en sus actividades principales en el futuro. Estas actividades incluyen la arquitectura de aviones y cabinas, la integración de sistemas y el diseño, el montaje, la instalación, la dotación, la adaptación y las pruebas de componentes principales y complejos o la fabricación de piezas de nueva tecnología. Por lo tanto, Airbus está estudiando asociaciones industriales en sus fábricas de Filton, Méaulte y Nordenham, a fin de facilitar la transacción desde los materiales metálicos a composites y nuevas tecnologías de fabricación. En cuanto a sus sedes de Laupheim, St. Nazaire-Ville y Varel, Airbus estudiará varias opciones, incluida su venta a proveedores importantes, management buy-outs o la reagrupación de centros cercanos.

También se están poniendo en práctica varias medidas para continuar mejorando la eficiencia de las líneas de montaje final (FAL) en el marco de Power8. El A350XWB se montará y acondicionará interiormente en Toulouse, en las mismas instalaciones que el actual A330/A340, lo que permitirá ampliar

la capacidad de esta línea de montaje final. En Hamburgo se instalará inmediatamente una tercera FAL para la familia A320 con el fin de hacer frente al acusado incremento de la producción. Esta FAL se establecerá en instalaciones ya existentes y tendrá plena flexibilidad en cuanto a tipo cuando la demanda del avión A320 sobrepase la tasa de 14 al mes. El A320 continuará montándose en Toulouse hasta la tasa 14. En Hamburgo se llevará también a cabo el montaje final de la nueva familia de aviones de pasillo único. Asimismo, a fin de que las piezas se monten en el sitio más lógico para optimizar el plazo global, se transferirá parte del trabajo de preparación de instalación de las cabinas del A320 y del A380 de Hamburgo a Toulouse. La instalación de cabinas seguirá realizándose en Hamburgo y las entregas del A380 se realizarán tanto desde Hamburgo como desde Toulouse.

Por último, Airbus introducirá una organización totalmente integrada y transnacional para dar soporte a la implantación del programa Power8 y al establecimiento del nuevo modelo de negocio. La nueva organización industrial tendrá la finalidad de integrar procesos a través del establecimiento de cuatro “centros de excelencia” verdaderamente transnacionales liderados por el Director de Operaciones : Fuselaje y Cabina, Alas, Parte Trasera y Aeroestructuras; este último se encargará del submontaje del fuselaje y el acondicionamiento del interior. Esta estructura sustituirá a la organización actual, compuesta por ocho centros de excelencia estructurados nacionalmente. Otros cambios organizacionales incluyen la finalización de la integración de funciones de apoyo como Finanzas y RR.HH., así como el refuerzo de la autoridad de funciones principales como Ingeniería, Compras y Programas.

### Finnair, la primera compañía aérea que firma un contrato de compra del A350XWB

El 8 de marzo de 2007, Finnair firmó un contrato en firme para la adquisición de once A350XWB, así como otros siete aviones de largo recorrido (una combinación de A340-300 y A330). Es la primera línea aérea que convierte su pedido de nueve de los aviones A350 iniciales, realizado en diciembre de 2005, en un pedido del nuevo A350XWB, incrementando al mismo tiempo el número de aviones pedidos.

### Eurocopter consigue 112 pedidos en Heli-Expo 2007

Eurocopter consiguió un número récord de pedidos en Heli-Expo 2007 : 112, entre los que se incluyen 88 pedidos en firme y 24 opciones. Heli-Expo 2007 es una exposición dedicada a los helicópteros que este año se celebró en Orlando entre los días 1 y 3 de marzo. La mayoría de los nuevos pedidos los realizaron clientes norteamericanos.

### **Congelación del desarrollo del A380F**

El 2 de marzo de 2007, UPS anunció su intención de cancelar su pedido de 10 aviones A380 de carga. Tras este anuncio, Airbus decidió reprogramar el desarrollo de la versión de carga del A380 y redistribuir sus actuales recursos priorizando la producción de la versión de pasajeros del aparato.

### **Los EAU eligen a EADS para su programa Air Tanker**

El 21 de febrero de 2007, las Fuerzas Armadas de los Emiratos Árabes Unidos (EAU) firmaron un Protocolo de Intenciones con EADS para la compra del A330 MRTT, como su nuevo avión de repostaje en vuelo para sus Fuerzas Aéreas y Defensa Aérea. Se prevé que esto se concretará en un pedido de tres aviones A330 MRTT, cuya entrega se realizará a partir de 2011.

### **Arianespace y Astrium Space Transportation deciden incrementar la tasa de producción de Ariane 5.**

El 15 de febrero de 2007, Arianespace y Astrium Space Transportation firmaron un acuerdo para llevar a cabo las inversiones necesarias para suministrar siete lanzadoras Ariane 5 ECA al año a partir de febrero de 2008. Incrementando su tasa de producción, Arianespace pretende seguir el ritmo de la creciente demanda en el mercado de servicios de lanzamiento, en el que Arianespace tiene un papel protagonista, con una cuota de mercado superior al 50%.

### **EADS vende su participación en Embraer**

El 14 de febrero de 2007, EADS vendió su participación del 2,12% en Embraer. Antes de impuestos y comisiones bancarias, EADS recibió por esa venta un total de 124 millones de euros.

Tras los cambios en la estructura accionarial de Embraer, la participación de EADS en dicha empresa se había convertido en una inversión meramente financiera. La venta de su participación en Embraer no impedirá a EADS continuar explorando posibles ámbitos de colaboración industrial con Embraer en el futuro.

### **EADS y la rusa UAC profundizan en su colaboración**

El 22 de marzo de 2007, EADS y la rusa United Aircraft Corporation (UAC) dieron a conocer la firma de cuatro contratos que especifican más los programas de colaboración que están negociando ambos socios. Los acuerdos se basan en los resultados de un grupo de trabajo del máximo nivel que se creó a finales del año pasado.

El primer acuerdo abarca la colaboración en el programa Airbus A350XWB. Airbus ofrece una participación del cinco por ciento en la construcción del armazón del avión a la industria rusa. Las conversaciones sobre los componentes concretos del avión que se diseñarán y construirán en Rusia todavía no han concluido.

El segundo acuerdo prevé la creación de una joint venture con sede en Dresde, que se encargará de establecer centros para la conversión en aviones de carga de aviones de la familia Airbus A320 en Lukhovitsy, cerca de Moscú, y en la sede alemana.

El tercer acuerdo prevé un estudio conjunto del mercado de aviones de transporte y de las posibilidades de colaboración entre EADS y la industria rusa en este ámbito.

El cuarto acuerdo define un cambio del accionariado del centro de ingeniería de Airbus en Rusia (ECAR) : UAC adquirirá la participación del Grupo Kaskol.



## 2

## RESPONSABILIDAD CORPORATIVA

<b>2.1</b>	<b>Ética empresarial</b>	<b>62</b>
2.1.1	Prácticas empresariales adecuadas	62
2.1.2	Cumplimiento de normas en materia de control de exportaciones	64
2.1.3	Cumplimiento de la legislación que regula todas las actividades de EADS	66
2.1.4	Normas de Gobierno Corporativo	67
<b>2.2</b>	<b>Crecimiento sostenible</b>	<b>68</b>
2.2.1	Calidad del producto y satisfacción del cliente	68
2.2.2	Apoyo y protección de la innovación	70
2.2.3	Gestión de proveedores : Fomento de una relación de beneficio mutuo con los proveedores de EADS	75
<b>2.3</b>	<b>Protección del medio ambiente</b>	<b>79</b>
2.3.1	Política	79
2.3.2	Organización	79
2.3.3	Resultados y buenas prácticas	80
<b>2.4</b>	<b>Recursos Humanos : Relación empleador – empleado</b>	<b>82</b>
2.4.1	Información sobre la plantilla y la organización del trabajo	83
2.4.2	Organización de los Recursos Humanos	84
2.4.3	Políticas y Resultados de los Recursos Humanos	85
<b>2.5</b>	<b>Ciudadanía corporativa</b>	<b>92</b>
2.5.1	Mantenimiento de un diálogo abierto con las partes afectadas por la actividad de EADS	92
2.5.2	Inclusión de los intereses comunitarios en la estrategia global de EADS	93

EADS fue constituida de acuerdo con valores de integridad y responsabilidad ética y social. A pesar de que el ejercicio 2006 ha resultado complicado para EADS, con ciertos acontecimientos en la empresa que obligaron a los accionistas a plantear cuestiones delicadas referentes a la gestión y a la estructura organizativa; no han de subestimarse las fortalezas y logros del Grupo. EADS tiene la intención de cumplir con su compromiso de mantener una relación sostenible y equilibrada con sus accionistas. El desarrollo de las relaciones con los empleados y los proveedores, así como el procurar la satisfacción del cliente continua siendo una de las bases sobre las que se asientan el éxito de EADS, sus operaciones y su cultura. El Grupo continua sometido a los principios y valores expuestos en su Código Ético, así como a las políticas de Responsabilidad Social Corporativa (“CSR”) articuladas en el año 2004.

El enfoque adoptado por EADS en materia de responsabilidad corporativa tiene en cuenta las particularidades del Grupo :

- creación de un marco de directrices para las unidades de negocio responsables de las operaciones diarias, que asegure el diálogo con los accionistas directos;
- referencia explícita a temas de responsabilidad corporativa tan importantes para EADS como el cumplimiento de la normativa sobre control de exportaciones : Como empresa del sector de la defensa, el Grupo EADS ha asumido un compromiso de responsabilidad a la hora de vender productos para la defensa prestando servicios a aquellos países que contribuyen a la seguridad colectiva en tiempos de paz. EADS suministra productos y soluciones integradas siguiendo las especificaciones de los clientes. Dichos productos deben cumplir estrictamente la legislación aplicable aprobada por el gobierno responsable (legislación sobre exportación de armas, normas sobre embargo acuerdo de Ottawa, y política anticorrupción);
- atención a la naturaleza específica de los productos del Grupo, como el ciclo operativo medio de 30 años y la necesidad subsiguiente de adoptar un enfoque a largo plazo.

El presente apartado ilustra las políticas CSR de EADS están siendo incorporadas cada vez en mayor medida a las operaciones del día a día, describiendo las buenas prácticas identificadas dentro del grupo e informando respecto de ciertos indicadores de rendimiento. Desde el informe del año 2004 se ha venido estableciendo una serie de Indicadores Principales de Resultados (“KPI”) basados en la Iniciativa Global de Informes (“GRI”), en los principios del Global Compact y en las Nouvelles Régulations Économiques francesas, que se adaptaron a la actividad de EADS.

## Código Ético de EADS

Cuando EADS fue creada, se elaboró un Código Ético que se comunicó a los trabajadores del Grupo. Dicho Código Ético tenía como objetivo enfatizar una serie de valores clave para el éxito de la eficaz integración de las distintas empresas en un solo Grupo. En 2005, más de cuatro años después de la creación de EADS y, a la luz de su condición de líder de mercado en muchos de sus negocios y del cambiante panorama jurídico relativo a la ética empresarial, EADS ha actualizado el Código Ético con el fin de reflejar una serie de prácticas recomendadas por diversos códigos y leyes, así como ajustarlo a las buenas prácticas.

El Código Ético actualizado de EADS establece en un único y completo documento las directrices empresariales relacionadas con las normas éticas que el Grupo asume.

El Código Ético formula las directrices empresariales básicas de EADS mediante una serie de documentos que hacen referencia tanto a políticas preexistentes que figuran en el Manual Corporativo de EADS como a procesos y políticas específicas de unidades de negocio o divisiones de EADS. Se basa en los valores subyacentes de EADS, en línea con las normas reconocidas internacionalmente, que figuran en estatutos, declaraciones o guías, como la Declaración Universal de los Derechos Humanos. EADS, en su calidad de firmante del Global Compact de las Naciones Unidas, se ha comprometido en la promoción, dentro de su ámbito de influencia, de los valores fundamentales en el ámbito de los derechos humanos, el trabajo, el medio ambiente y la lucha contra la corrupción. EADS desea informar sobre los logros del Grupo en la implantación de su estrategia para un desarrollo sostenible.

Desde abril de 2006 está disponible en los cuatro idiomas oficiales de la empresa en la Intranet del grupo, pudiendo ser descargado desde la página web de EADS [www.eads.com](http://www.eads.com).

El Código Ético cubre la totalidad del ámbito de la política de CSR de EADS, atendiendo, en sus cinco capítulos, a las líneas principales de comportamiento ético :

- “Creación de un ambiente de trabajo positivo”, en el que se describen los principios de EADS en materia de, por ejemplo, diálogo y representación, política de igualdad de oportunidades y gestión del desarrollo de Recursos Humanos;
- “Hacer negocios de forma ética”, en el que se abordan cuestiones como los conflictos de interés, el control de las exportaciones, la celebración de contratos con gobiernos, así como la contratación de funcionarios públicos;
- “Fomento del desarrollo sostenible”, en el que se proporcionan orientaciones sobre una adecuada utilización de la información y de los derechos de propiedad intelectual, así como sobre las relaciones con los proveedores;

- “Respeto por el medio ambiente” incluye el desarrollo de productos y procesos ecológicamente inocuos;
- “Vivir en las comunidades de EADS”, en el que se describen las fórmulas que utiliza EADS para contribuir a la vida y al desarrollo de las comunidades en las que está presente.

Por consiguiente el Código Ético sirve de orientación para todos los empleados sobre la conducta adecuada en su entorno profesional.

EADS asume el compromiso de llevar a la práctica los principios expuestos en este Código, instituyendo un Comité de Ética EADS que velará por el cumplimiento de normas en materia de ética.

El Código Ético expone la misión del Comité de Ética nombrado por el Consejo de Administración de EADS. En particular, el Comité de Ética proporciona orientación en materia de ética a los Presidentes de EADS, al Consejo de Administración y a sus Comités, a los CEO, a los COO y al Comité Ejecutivo, así como a toda la Dirección en sentido amplio. Al menos una vez al año el Comité entregará al Consejo de Administración de EADS un informe sobre las actividades del ejercicio en cuestión. También llevará a cabo una coordinación adecuada con las funciones de supervisión de EADS y sus Divisiones.

En 2006, EADS inició un estudio sobre el cumplimiento de normas en sus actividades, concluyendo que la empresa posee una base razonablemente sólida en torno al cumplimiento de las prácticas y procesos existentes en cada uno de los ámbitos CSR del negocio. Las agencias de calificación crediticia estiman que dentro del sector aeroespacial y de la defensa, el nivel de cumplimiento en materia CSR es en general acorde con lo esperado o se encuentra incluso por encima de la media. EL nivel

de cumplimiento por parte de EADS respecto de las expectativas de las mencionadas agencias varía según los elementos concretos considerados, dependiendo del grado de cumplimiento alcanzado por el Grupo, por ejemplo el programa internacional de cumplimiento de normas (véase el apartado 2.1.1 siguiente); es percibido positivamente por los accionistas de EADS, ya que proporciona criterios claros de cumplimiento, así como una organización bien estructurada para hacerlo efectivo. La aplicación práctica de procedimientos de cumplimiento se encuentra avalada por KPIs. No obstante, el Grupo se encuentra considerando la posibilidad de continuar el desarrollo de su enfoque respecto al cumplimiento de normas, habiendo estudiado la implementación de una estructura general a nivel de Grupo para atender a todas las materias en dicho ámbito de forma organizada. Dicha estructura también se encargaría de fomentar el conocimiento de los principios expuestos en el Código Ético, así como de garantizar que los comportamientos individuales sean compatibles con los compromisos y políticas del Grupo. La estructura deberá disponer de un sistema de alerta ética.

### Políticas de responsabilidad social corporativa (CSR) de EADS

Las políticas de EADS han sido desarrolladas para apoyar y aplicar la visión y la estrategia a largo plazo de EADS en materia de CSR, y disponen de un sistema de controles internos para verificar el cumplimiento de las normas de la OCDE, las restricciones a la exportación, la protección de los derechos de propiedad industrial o intelectual y en materia de investigación y desarrollo, etc. (Véase “Parte 1/2.1.5 Sistemas de Control Interno y Gestión de Riesgos”). Dichas políticas establecen directrices acordes con los valores de EADS por las que se debe regir la actividad cotidiana del Grupo.

#### POLÍTICAS DE CSR EN LOS ÁMBITOS QUE EADS CONSIDERA DE MAYOR RELEVANCIA

Ámbitos de CSR	Elementos específicos de la política
Ética Empresarial	Prácticas empresariales adecuadas
	Cumplimiento de normas en materia de control de exportaciones Cumplimiento de la legislación reguladora de todas las actividades de EADS Normas de Gobierno Corporativo
Crecimiento sostenible	Calidad del producto y satisfacción del cliente
	Apoyo y protección de la innovación Fomento de una relación de beneficio mutuo con los proveedores de EADS
Protección del medio ambiente	“Reducción de las repercusiones medioambientales de las actividades de EADS
	Inclusión del impacto medioambiental de los productos de EADS a lo largo de su vida operativa
Relación empleador – empleado	Creación de un lugar de trabajo seguro para los empleados y subcontratistas de EADS
	Protección de los empleados y el know-how de EADS Garantía de igualdad de oportunidades para todo el personal de EADS Aseguramiento de una gestión eficaz de cualificaciones profesionales y know-how Fomento del diálogo proactivo con el personal EADS
Ciudadanía corporativa	Mantenimiento de un diálogo abierto con las partes afectadas por la actividad de EADS Inclusión de los intereses comunitarios en la estrategia global de EADS

Dichas políticas y sus correspondientes prácticas son objeto de una descripción detallada a en las páginas siguientes.

## 2.1 Ética empresarial

### 2.1.1 Prácticas empresariales adecuadas

Llevar a cabo una actividad empresarial a escala internacional requiere una especial atención al hecho de que todas las empresas pertenecientes al Grupo EADS cumplan en todo momento todas las leyes y normativas vigentes en materia de ventas internacionales, así como una serie de estándares muy exigentes en materia de integridad y de ética empresarial. EADS aspira a fijar unos estándares para su política de integridad y ética empresarial que vayan más allá de lo exigido habitualmente en las leyes y normativa aplicable.

A tal objeto, EADS International ha puesto en práctica, desde 2000, un completo y detallado conjunto de normas y procesos destinados a garantizar el cumplimiento de dichas leyes, reglamentos y estándares en materia de integridad y ética empresarial.

#### 2.1.1.1 Política

- “EADS opera en sectores estrictamente regulados por normativa nacional e internacional. EADS asume el compromiso de cumplir estrictamente con toda la normativa aplicable allí donde operen entidades de su Grupo.
- La lucha contra la corrupción y los delitos económicos en el comercio exterior es un gran reto para todas las compañías internacionales. Para estar a la altura de ese reto, EADS se compromete a cumplir con la legislación nacional e internacional aplicable, incluido el Convenio de la OCDE de noviembre de 1997, incorporado a la legislación de 35 países. El Programa de Cumplimiento de la Normativa Internacional de EADS (también conocido como “Normas sobre Comercio Exterior”) constituye una política corporativa aplicable a todas las operaciones internacionales de EADS y sus filiales, cuyo fin es detectar y evitar el soborno y las prácticas comerciales desleales.
- Dada la naturaleza de sus productos y servicios, EADS participa a menudo en propuestas, preparación de licitaciones o negociaciones contractuales con autoridades públicas. La política del Grupo es competir de forma justa y legal en todas las oportunidades de negocio, y llevar a cabo las negociaciones y cumplir los contratos, cuando le sean adjudicados, cumpliendo todos los requisitos, especificaciones y obligaciones contractuales aplicables.”

#### 2.1.1.2 Organización

##### Normas en materia de Comercio Exterior

EADS ha puesto en práctica una detallada política corporativa bajo el epígrafe “Normas sobre el Comercio Exterior”, aplicable a todas las operaciones internacionales de las empresas del Grupo, cuyo propósito consiste en detectar y evitar los sobornos y la vulneración de las leyes sobre competencia en las ventas internacionales. Esta política se ha publicado en el Manual Corporativo de EADS, que está a disposición de todos los empleados en la intranet de la compañía.

Dicha política comporta un control efectivo de las operaciones internacionales, mediante la realización de procesos de diligencia debida (due diligence) de los socios, auditorías periódicas y mecanismos de información, así como la celebración de sesiones de formación en todas las unidades de negocio. Asimismo, proporciona directrices adecuadas para una política de aceptación de obsequios y de hospitalidad.

Los principales pilares de las Normas sobre el Comercio Exterior se describen a continuación :

- transparencia en la selección de todos los socios comerciales. Todos los socios comerciales seleccionados por una empresa de EADS deberán haber superado un riguroso proceso de contratación, consistente en (i) un trámite de diligencia debida para verificar que el socio potencial posee una buena reputación y se encuentra cualificado para colaborar con EADS, (ii) estándares internacionalmente reconocidos (ubicación, credenciales, historial de comportamiento ético, etc.), así como (iii) el compromiso de asumir la política del Grupo prohibiendo las prácticas corruptas y el pago de sobornos;
- “una retribución adecuada para servicios legítimos”. EADS desea garantizar que todos los pagos realizados a cualquiera de sus socios comerciales estén justificados, correspondan a servicios legítimos y no superen los niveles retributivos establecidos por la práctica del mercado; y
- control de las relaciones contractuales con esos socios comerciales (y los pagos relacionados) hasta la satisfacción de todas las obligaciones contractuales.

Esas prácticas y procedimientos se aplican normalmente a todas las actividades relacionadas de manera directa o indirecta con el comercio exterior.

Los socios comerciales del Grupo deberán respetar estas políticas y procedimientos y cualquier vulneración de los mismos puede suponer una resolución anticipada del contrato.

Asimismo, EADS lleva a cabo auditorías periódicas sobre la aplicación a todos los contratos relacionados firmados por las unidades de negocio, con el fin de verificar que las políticas y procedimientos del Grupo se aplican de forma adecuada. Las unidades de negocio tienen instrucciones para que presenten informes anuales referentes a la aplicación de esas políticas y esos procedimientos. Tal es el caso especialmente en lo que respecta a pagos realizados a los socios comerciales, que en todo momento deberán ser totalmente verificables.

Desde octubre de 2002, EADS cuenta con una red de Responsables Internacionales para el Cumplimiento de las normas (“**ICOs**”), que representan a cada unidad de negocio. Estos ICOs son responsables de la correcta aplicación de las políticas y los procedimientos dentro del Grupo. También tienen el cometido de designar corresponsales adecuados en las filiales extranjeras, con el propósito de vigilar las obligaciones de cumplimiento de manera escalonada en todos los países en los que esté operando el Grupo.

#### Asociaciones e iniciativas

Asimismo EADS ha desarrollado también contactos regulares con organismos internacionales como la OCDE, la Cámara de Comercio Internacional (“**ICC**”) y la Unión Europea (“**GRECO**”), así como con otras empresas, con el fin de establecer y promover estándares de integridad en el sector aeroespacial y de defensa. A este respecto, EADS aspira a mantener un diálogo empresarial con la Asociación de Industrias Aeroespaciales y de Defensa de Europa (“**ASD**”), así como con sus miembros (como por ejemplo CIDEF y el GIFAS en Francia, BDI en Alemania, AFARMADE en España o la SBAC en el Reino Unido), pero también con las principales compañías europeas aeroespaciales y de defensa, con el fin de lanzar una plataforma de principios que permita fijar unos estándares elevados, compartir las buenas prácticas, promover los programas de formación y vigilancia, y, de forma más general, fijar posiciones comunes de la industria europea en temas de ética y anticorrupción.

Dicha plataforma estaría abierta a la participación de todas las empresas aeroespaciales y de defensa de ámbito internacional, en particular aquellas pertenecientes a los países de la OCDE (como por ejemplo EE.UU.), sin rechazar en una etapa posterior, a entidades de países de fuera de la OCDE. Para ser exactos, EADS considera que una iniciativa internacional como ésta constituye una ocasión ideal para mejorar las actuaciones que ya han comenzado a llevarse a cabo en el contexto de la

Convención de la OCDE, y posteriormente de la Convención de las Naciones Unidas, firmada en Mérida, en diciembre de 2003.

Así mismo, EADS mantiene relaciones con la ICC (Comisión anticorrupción) y el Consejo francés de Vigilancia de la Corrupción (*Service Central de Prévention de la Corruption*), quienes en 2003 firmaron un convenio con EADS.

De acuerdo con una investigación llevada a cabo en 2006 por Novethic y el SCPC (*Service Central de Prévention de la Corruption*) solo siete empresas del CAC 40 francés son transparentes y cumplen estándares internacionales. Entre ellas se encuentra EADS.

#### 2.1.1.3 Resultados y buenas prácticas

En diciembre de 2005, EADS modificó las **Normas sobre Comercio Exterior**, asesorada por expertos internacionales de reconocido prestigio en materia de ética empresarial y leyes y prácticas anticorrupción. El objetivo principal de dichos cambios era la adaptación de las normas sobre comercio exterior a la evolución del Grupo, para que las buenas prácticas se difundieran identificadas a nivel de Grupo.

EADS lleva a cabo **estudios y auditorías** periódicas con el fin de detectar y difundir las “buenas prácticas” del Grupo referidas a la ética en los negocios internacionales.

Igualmente, el Grupo ha desarrollado una **política general de formación**, cuyo objetivo es difundir una cultura de “vigilancia” en todas las unidades de negocio. Todos los empleados que participan en actividades comerciales internacionales asisten a esos cursos de formación. En 2006 se llevaron a cabo aproximadamente 76 sesiones formativas en el Grupo EADS; a las que asistieron también terceras partes (fiscales, representantes de organismos internacionales, abogados, etc.) con el fin de comunicar y explicar los valores y las políticas de la empresa a todas las personas implicadas. Esto vuelve a suponer un incremento significativo en comparación con el año 2005, e ilustra como la difusión de la cultura ética se está convirtiendo en parte fundamental del sistema de gestión de EADS.

El Grupo publicó en enero de 2004 un folleto titulado “*Política internacional de EADS en materia de ética en contratos de consultoría : transparencia y justificación*”, que se entrega a todos los potenciales consultores de marketing internacional. Este folleto resume las políticas y procedimientos del Grupo en materia de selección de socios comerciales internacionales. Cuando se considera conveniente, se invita a todos esos consultores a asistir a sesiones formativas específicas.

Los ICOs del Grupo se reúnen periódicamente para compartir sus preocupaciones y buenas prácticas observadas. Desde 2003, se organiza anualmente una Conferencia ICO, a la que acuden

más de 100 personas que participan en actividades y operaciones de comercio internacional. El último “Taller Internacional para Directivos de Compliance” celebrado en junio de 2006 en París estuvo centrado en :

- una actualización de las reglas EADS, publicadas en diciembre de 2005, lo cual ampliará el ámbito de implementación para todas las operaciones internacionales relacionadas directa o indirectamente con cualquier campaña comercial;
- los logros conseguidos en cuanto a la implementación de las Normas sobre Comercio Exterior dentro de las Unidades de Negocio, incluyendo la directiva de EADS “Obsequios y Hospitalidad”.
- Información sobre legislación penal y sus consecuencias para las compañías y su personal.

EADS también edita regularmente boletines internos, los denominados **ICO Information Letters** que contienen los cambios en el marco regulador del comercio exterior, poniendo de relieve informaciones transmitidas por los medios internacionales de comunicación sobre la lucha contra la corrupción y los delitos económicos a nivel mundial. El objetivo de estos boletines es

completar y actualizar la información facilitada a los empleados de EADS durante las sesiones formativas.

En lo que respecta a sus actividades internacionales, EADS recurre a terceros, como por ejemplo consultorías y socios comerciales internacionales, para que presten apoyo y asesoramiento a las unidades de negocio, en relación con negocios en curso o potenciales de EADS, así como para impulsar los productos y servicios de EADS en ciertos países. Los acuerdos contractuales referentes a dichos servicios se rigen por reglamentos y políticas internas que describen todo el proceso de contratación, desde la selección de socios comerciales hasta la aplicación y realización del servicio convenido. Para asegurar una comprensión y aplicación estrictas de las mencionadas normativas se procede a una auditoría regular de los consultores y los proveedores de servicios. El objeto de estas auditorías consiste en verificar la realidad de las prestaciones contractuales realizadas por terceras personas, a cambio de remuneración. La tabla siguiente ofrece información relativa al porcentaje de informes de consultoría que fueron auditados a lo largo de cada uno de los tres ejercicios anteriores. Ninguna de estas auditorías reveló la presencia de irregularidades materiales.

	2006	2005	2004
Auditoría de archivos de consultores y otros asociados comerciales(*)	91,9 %	92,3 %	89,50 %
Número de Cartas de Información de los ICOs (ICO Information Letters) publicadas	3	3	3
Número de sesiones de formación organizadas por los ICO	76	52	20

Ámbito : EADS

(\*) Total de archivos auditados/Total de archivos activos de consultores o asociados comerciales internacionales (las estadísticas de 2005 y 2004 han sido ajustados de manera correspondiente)  
La mejora en la implementación de normas dentro de las entidades controladas por EADS, tanto existentes como de nueva creación ha incrementado el volumen de archivos de consultores y otros asociados comerciales recibidos por EADS IO.

## 2.1.2 Cumplimiento de normas en materia de control de exportaciones

### 2.1.2.1 Política

- “EADS se ha comprometido a cumplir con la normativa de control de exportaciones e importaciones reguladora de la exportación y la importación de materias primas, datos y soportes técnicos.
- EADS siempre obtiene las licencias de exportación y demás permisos gubernamentales necesarios para exportar productos y tecnologías sometidas al control de los gobiernos locales o de la Unión Europea.”

De acuerdo con las características particulares de los sectores industriales en los que EADS desempeña su actividad, es necesario prestar atención al cumplimiento de normas y leyes en materia de control de exportaciones. Los gobiernos son clientes importantes en productos para la defensa y de naturaleza

“dual”, : EADS ha establecido un sistema en cascada para la supervisión de procedimientos y políticas de exportación, teniendo asimismo en cuenta que las exportaciones constituyen un elemento importante en la política exterior de aquellos países en los que EADS tiene sus sedes.

### 2.1.2.2 Organización

En Occidente la legislación en materia de exportación es muy uniforme, dado que la normativa de régimen de control de exportaciones se ha armonizado a iniciativa gubernamental. Por consiguiente, la decisión última de exportar se encuentra siempre en manos de los respectivos gobiernos y EADS no exporta ningún producto sin disponer de la autorización pertinente.

Dentro de EADS existen **organizaciones de control de exportaciones para cada país** que garantizan el cumplimiento de la normativa nacional. Autorizan y proporcionan asesoramiento en todas las operaciones de exportación (estudios de mercado, negociación, ofertas, propuestas, autorizaciones, envíos) con la mayor rapidez posible. Igualmente son responsables de la adecuada formación de todos los encargados del control de exportaciones en los diferentes departamentos en cuanto a la legislación y normativa relevante, así como sus actualizaciones. También aseguran la protección de la propiedad intelectual de modo armonizado y en concordancia con la respectiva legislación nacional. Las organizaciones nacionales de control de exportaciones se reúnen de forma regular.

Además en cada una de las **Divisiones** existe una **organización de enlace competente en materia de control de exportaciones** que se ocupa tanto de tramitar asuntos comerciales específicos como de las operaciones del día a día en relación con el cumplimiento de licencias en la fase final de suministro de productos, tecnologías o servicios.

EADS está considerada una exportadora fiable en todos los países en los que tiene sede. Cooperará estrechamente con los gobiernos para evitar la difusión de artículos y tecnologías sensibles entre gobiernos y particulares no fiables. En cada suministro EADS verifica la fiabilidad de las aplicaciones y los usuarios finales de acuerdo con un número de criterios.

En honor a la seriedad y solvencia de EADS, el Grupo es socio privilegiado de los gobiernos de sus respectivos países, teniendo acceso por ejemplo a Licencias de Proyecto Global y trámites simplificados de autorización y exportación.

Aunque la responsabilidad derivada de las exportaciones se halla en manos de las unidades de negocio, los CEOs se reservan personalmente la decisión última en cuanto a **las exportaciones de países críticos**, por medio de una directriz y procedimiento especiales. Dicho procedimiento implica un examen del caso concreto en el cual EADS International proporciona a su dirección elementos jurídicos y datos de carácter geopolítico para que tomen la decisión definitiva.

En caso de que una exportación pudiera resultar problemática para alguno de los países en los que EADS tiene sus sedes, el caso será examinado en un contexto político y en estrecha coordinación con las autoridades gubernamentales.

### 2.1.2.3 Resultados y buenas prácticas

#### Comité de Control de Exportaciones

Los Responsables nacionales de Control de Exportaciones constituyen el Comité de Control de Exportaciones y celebran reuniones trimestrales al objeto de intercambiar información,

elaborando recomendaciones específicas a nivel global aplicables al negocio operativo correspondiente (aeroespacial, defensa, aviación).

El Comité de Control de Exportaciones ha elaborado una Directiva EADS sobre cumplimiento de la normativa en materia de exportación, y mantiene actualizada la información relativa a países críticos. Los responsables nacionales de Control de Exportaciones también se encargan de elaborar manuales en materia de cumplimiento de la normativa internacional sobre control de exportaciones, de acuerdo con los principios y procedimientos habituales de EADS.

#### Formación y reciclaje

Los expertos en control de exportaciones imparten sesiones especiales de formación y reciclaje para empleados y directivos de todas las organizaciones operativas implicadas en el control de exportaciones (por ejemplo, compras, ventas y gestión de proyectos). Esta formación en materia de control de exportaciones constituye asimismo parte de los programas de desarrollo del equipo gestor de EADS.

#### Directiva sobre Compras

En virtud de la aplicación extraterritorial de leyes sobre exportación y reexportación en determinados países (por ejemplo, EE.UU.), EADS está obligada y asume el compromiso de cumplir con la referida normativa. Al objeto de asegurar su cumplimiento y mantener los riesgos económicos bajo control, EADS ha elaborado una Directiva de Compras y Aprovisionamientos. Dicha directiva exige que los productos destinados a la exportación sean objeto de clasificación en este sentido ya en la fase inicial de aprovisionamiento con el objetivo de que la normativa se cumpla a lo largo de toda la cadena de suministro, minimizando así el riesgo tanto económico como de cumplimiento a lo largo de etapas sucesivas.

#### Auditorías

El sistema de garantías para la exportación de EADS es sometido a auditorías y homologaciones periódicas por los gobiernos. También se llevan a cabo controles externos y expost respecto al cumplimiento la normativa.

En 2005, se llevó a cabo una auditoría integral del sistema de control de exportaciones en todos los países y en cada una de las divisiones. Los auditores, tanto externos como internos, no hallaron anomalías dignas de mención en cuanto al cumplimiento legal. No obstante, el equipo interno de auditoría empresarial solicitó y recomendó llevar a cabo algunas mejoras que permitan reducir riesgos comerciales y operativos.

A lo largo de 2006 se ha logrado implementar todas las medidas solicitadas, así como la mayor parte de las actuaciones que se había recomendado.

### 2.1.3 Cumplimiento de la legislación que regula todas las actividades de EADS

El cumplimiento de la legislación y la normativa de los países donde el Grupo desarrolla su actividad, así como su verificación, es una obligación para EADS. Los rápidos cambios en el sector y en el entorno global, en general, suponen nuevas exigencias legales o regulatorias de manera constante que obligan a mantener fuertes controles internos para su cumplimiento y ha resultado en la introducción de la Normativa EADS sobre Uso de Información Privilegiada en el año 2000.

#### 2.1.3.1 Política

- *“EADS tiene el compromiso de cumplir con la legislación de defensa de la competencia, así como con la legislación en materia humanitaria, cuando sea aplicable, en la totalidad de sus actividades y en todo el Grupo.”*
- *EADS investiga a los nuevos clientes y proveedores para comprobar que éstos no realizan negocios prohibidos.”*

**Cumplimiento general de programas legales :** Entre los variados aspectos legales necesitados de una supervisión constante, conviene mencionar algunos ejemplos especialmente importantes para EADS, si bien la lista es únicamente indicativa. Algunos ejemplos de la citada supervisión permanente son : el cumplimiento de leyes y normativa sobre competencia, protección medioambiental, compras destinadas al sector público, contabilidad e informes financieros.

Otro aspecto importante es el cumplimiento de normas de gobierno corporativo. Las prácticas de buen gobierno son desarrolladas y controladas para garantizar el cumplimiento de la responsabilidad del Consejo frente a los clientes, los accionistas y empleados, para supervisar el trabajo de la Dirección en la gestión de la actividad de la empresa, y para servir a los intereses a largo plazo de cuantos se ven afectados por las actividades de la empresa.

**Normativa sobre el uso de información privilegiada :** La AFM holandesa, al igual que otros organismos reguladores de la bolsa (AMF en Francia, BaFin en Alemania, la CNMV en España), competentes en aquellos mercados en los que cotizan las acciones de EADS, le exigen cumplir determinadas normas, así como su implementación a nivel interno. EADS decidió elaborar ya en el año 2000 una Normativa sobre Uso de Información Privilegiada. Las normas sobre uso de información privilegiada de EADS forman parte de los procedimientos de buenas prácticas, y obligan al personal incluso durante un período determinado posterior a la jubilación o abandono de la compañía. La norma básica será que los empleados de EADS podrán realizar transacciones con valores de EADS siempre que actúen de acuerdo con la política del grupo EADS sobre uso de

información privilegiada. De acuerdo con la mencionada normativa, más de 2.500 directivos se encuentran obligados a no negociar con valores durante determinados períodos del ejercicio. Los altos cargos de la empresa pueden comprar y vender acciones solamente a lo largo de períodos muy estrictos posteriores a la publicación de los resultados trimestrales. Además, los que quieran hacerlo deberán informar al Responsable de Cumplimiento ITR antes de realizar las transacciones. Todos los períodos de suspensión de transacciones son convenientemente publicitados dentro de las comunidades respectivas, informándose explícitamente por correo a quienes están obligados a tener en cuenta las restricciones.

#### 2.1.3.2 Organización

Desde un punto de vista organizativo, el **Departamento Jurídico** de EADS, coordinado con los departamentos legales de las divisiones y unidades de negocio, tiene la responsabilidad de elaborar, aplicar y supervisar políticas y procedimientos cuya finalidad consista en garantizar el cumplimiento de todas las leyes y normativas aplicables en la actividad empresarial de EADS. El trabajo en equipo entre todos los expertos jurídicos tiene como finalidad garantizar procedimientos consistentes de carácter general en cuanto al cumplimiento de requisitos internacionales. El Departamento Jurídico Corporativo también es responsable de la supervisión de los litigios que afecten al Grupo, así como de la protección jurídica de los activos del Grupo, incluida la propiedad intelectual.

Las actividades de cumplimiento legal están gestionadas por amplias redes de profesionales (por ejemplo en propiedad intelectual, etc.) próximas a los expertos operativos. Estos profesionales están capacitados para gestionar los requisitos de las diversas jurisdicciones donde opera EADS, tanto en sus “países de origen” como fuera de ellos.

El COO Finanzas es el **Responsable del Cumplimiento de la legislación sobre tratamiento de información privilegiada.**

La **Secretaría Corporativa**, con el apoyo de los departamentos jurídicos, también desempeña un papel importante en cuanto al establecimiento y la gestión de procedimientos de gobierno corporativo en EADS, así como de la documentación necesaria para la delegación de poderes y responsabilidades.

Finalmente, todas esas actividades son auditadas por el **Departamento de Auditoría Corporativa**, integrado por un equipo de profesionales de dedicación exclusiva, familiarizados con los requisitos y retos de la actividad internacional de la empresa.

### 2.1.3.3 Resultados y buenas prácticas

Las unidades de negocio son extremadamente cuidadosas a la hora de monitorizar riesgos legales, independientemente del marco jurídico al que se encuentren sometidas. Se aseguran constantemente de que se aplica la normativa y toman nota de cada riesgo de incumplimiento, para poder evitarlo. Los procedimientos básicos que se siguen son los siguientes :

- **formación y concienciación** : Este enfoque preventivo se basa en la combinación de las políticas de la empresa así como en valores culturales apoyados por un sólido sistema de medidas de cumplimiento legal, iniciativas de formación y acciones encaminadas a lograr una toma de conciencia general por parte de los empleados;
- **identificación y limitación de riesgos jurídicos** : Con independencia del origen del riesgo de cumplimiento legal,

EADS asume la responsabilidad de esclarecer los hechos y analizar las leyes aplicables; se toman medidas para enfrentarse a este tipo de situaciones de forma proactiva.

Compartir información, especialmente dentro de la red CSR y la comunidad de expertos legales, constituye un medio para que la empresa aprenda de cualquier error que pudiera haberse cometido, sirviéndose de la experiencia para elevar cada vez más el listón todos sus procedimientos.

Las **normas de EADS sobre uso de información privilegiada** se actualizan con regularidad para tener en cuenta los cambios más recientes en la normativa europea, así como para asegurar la adhesión de EADS a los más altos estándares de gobierno corporativo. Dichas normas sobre uso de información privilegiada son trasladadas a los reguladores del mercado financiero para su examen conformidad.

	2006	2005	2004
Decisiones judiciales relativas a leyes antimonopolio y normas sobre competencia	Ninguna	Ninguna	Ninguna
Descripción de políticas, sistemas de gestión, procedimientos y mecanismos de cumplimiento para prevenir las prácticas contrarias a la competencia.	i) Código Ético de EADS donde se incluyen, aunque no de manera exhaustiva, todas las disposiciones relevantes del Código Ético en materia de cumplimiento de la legislación de defensa de la competencia; y ii) Análisis frecuente de riesgos jurídicos según las circunstancias lo requieran.	i) Código Ético de EADS donde se incluyen, aunque no de manera exhaustiva, todas las disposiciones relevantes del Código Ético en materia de cumplimiento de la legislación de defensa de la competencia; y ii) Análisis frecuente de riesgos jurídicos según las circunstancias lo requieran.	i) Código Ético de EADS donde se incluyen, aunque no de manera exhaustiva, todas las disposiciones relevantes del Código Ético en materia de cumplimiento de la legislación de defensa de la competencia; y ii) Análisis frecuente de riesgos jurídicos según las circunstancias lo requieran.

Ámbito : EADS.

### 2.1.4 Normas de Gobierno Corporativo

El cumplimiento de los estándares de Gobierno Corporativo es una materia de singular importancia para EADS.

Además de estar domiciliada en Holanda, EADS cotiza en numerosas bolsas nacionales, de forma que, necesariamente, ha de cumplir con los requisitos de una pluralidad de marcos regulatorios.

En consecuencia, el Grupo se ve obligado a monitorizar de forma permanente leyes y normativa, así como prácticas de mercado habituales en aquellos países en los que tiene sus sedes, al efecto de garantizar su adecuación de acuerdo con la evolución general del Gobierno Corporativo. Se lleva a cabo un desarrollo y control de las prácticas de buen gobierno para cumplir la responsabilidad del Consejo frente a los accionistas, para supervisar el trabajo de la Dirección en la gestión de la

actividad de la empresa, y para servir a los intereses a largo plazo de los accionistas.

En su permanente afán por incorporar los estándares más avanzados, EADS aplica las disposiciones del Código Holandés de Gobierno Corporativo ("**Dutch Code**"), que incluye una variedad de recomendaciones de carácter voluntario y, si la situación lo requiere, los motivos para inaplicación de dichas disposiciones, de conformidad con el principio "Aplíquese o Explíquese" del citado Código Holandés. Los escasos supuestos de cumplimiento voluntario en relación con las recomendaciones del Código Holandés resultan en su mayor parte del hecho de hallarse EADS alineada con las prácticas de mercado generales de aquellos países en los que cotiza, así como de la estructura particular de su gobierno corporativo, según se expone en sus Estatutos.

En 2006, el Consejo de Administración de EADS siguió poniendo de relieve el principio fundamental de cumplimiento de la legislación aplicable y de los preceptos de gobierno corporativo en los países donde la empresa desempeña su actividad, al mismo tiempo que reforzaba su enfoque en las buenas prácticas de gobierno corporativo.

#### 2.1.4.1 Política

- “EADS está decidida a ser la referencia en cuanto a la excelencia en el ámbito del Gobierno Corporativo. EADS está decidida a cumplir e incluso superar los requisitos corporativos, legales y estatutarios para garantizar una gestión y una contabilidad transparentes.

- EADS se compromete a proporcionar la información y documentación más precisa y fiable posible, en todos los procesos de toma de decisiones y en todas las relaciones comerciales, tanto dentro como fuera de EADS. A fin de alcanzar la máxima fiabilidad, EADS mejora continuamente sus procedimientos de Control Interno y Gestión de Riesgos.”

#### 2.1.4.2 Organización

Véase ‘Parte 1/Capítulo 2 – Gobierno Corporativo’

## 2.2 Crecimiento sostenible

EADS suministra actualmente algunas de las tecnologías más avanzadas, en el ámbito de la industria aeroespacial y de defensa. EADS se esfuerza por responder a las exigencias de sus clientes de disponer de una tecnología competitiva, rentable e innovadora. El desarrollo del Grupo se basa en su capacidad para

suministrar a los clientes productos y servicios que cumplan las exigencias de los clientes. El mantenimiento de dicho desarrollo requiere centrarse en la calidad del producto, en la innovación continua y en una buena gestión de los proveedores.

### 2.2.1 Calidad del producto y satisfacción del cliente

En su calidad de líder del sector aeroespacial y de defensa, EADS trabaja constantemente para mantener la sólida reputación derivada de la excelencia de sus productos, procesos y empleados. Centrada en la mejora continua y en el fomento de la confianza del cliente mediante la mejora de la entrega puntual y de la calidad (“OTOQD”), EADS requiere que cada una de sus áreas de negocio operativo se impongan el reto de mejorar sus niveles de calidad y excelencia operativa, tanto internamente como a lo largo de la cadena de suministros

#### 2.2.1.1 Política

- *“EADS está plenamente comprometida con la consecución de los más altos niveles de satisfacción del cliente, impulsando mejoras continuas en la calidad de sus productos, procesos y personal e implantando los Sistemas de Gestión de Calidad más exigentes.*
- *EADS trata de conocer activamente la opinión del cliente a través de un proceso estructurado de Encuestas a Clientes a nivel de Grupo.”*

### 2.2.1.2 Organización

El Responsable Principal de Calidad (Chief Quality Officer – “CQO”) es el encargado de estimular, dirigir y apoyar a las Unidades de Negocio para la puesta en práctica de mejoras continuas en los resultados de entrega puntual y de calidad a nivel operativo, y el mantenimiento y mejora de la confianza que los clientes han depositado en EADS.

En particular, preside un Consejo de Calidad EADS junto a representantes de alto nivel de cada una de las Unidades de Negocio para acordar actuaciones y prioridades, así como para dirigir el despliegue OTOQD en todas las Unidades de Negocio.

CQO fomenta, apoya y dirige una red de expertos en todos los niveles operativos de las Unidades de Negocio con el objeto de garantizar que el Programa de Mejoras EADS (“EIP”) se ajusta a las necesidades, prioridades y calendario de cada una de las Unidades de Negocio.

También representa a EADS en las correspondientes organizaciones reguladoras de la calidad, estándares y normativa a nivel tanto nacional como internacional, de acuerdo con el carácter global de EADS en el sector aeroespacial y de la defensa.

### 2.2.1.3 Resultados y buenas prácticas

Se inició una importante campaña destinada a la mejora de la confianza y satisfacción del cliente mediante el impulso de mejoras operativas en los procesos industriales dirigidas a realizar una entrega de los productos y servicios a los usuarios finales puntual y de calidad. En 2006, el Programa de Mejoras de EADS fue implantado en todas las Unidades de Negocio de EADS.

Este programa EIP actúa sobre cuatro áreas principales de mejora :

#### Confianza del cliente

A comienzos de 2005 se definió una metodología común con vistas a una aplicación consistente en todo el Grupo. Dicha metodología del proceso de Revisión del Cliente (“CRp”) se basa en una serie estructurada de entrevistas con los principales responsables de los clientes estratégicos de EADS. Las entrevistas son realizadas por los directivos de mayor nivel de las unidades de negocio.

El objetivo consiste en medir el nivel de confianza del cliente, mucho más importante que la satisfacción a la hora de fomentar su lealtad. EADS aspira a evaluar y mejorar de manera permanente la relación entre el Grupo y cada uno de sus clientes. Dichas entrevistas sirven como base a planes de mejora,

siendo el entrevistador el responsable de comunicar al entrevistado los avances realizados por dichos planes.

En 2006, un total de trece CRps se han puesto en marcha desde el comienzo del programa. Tres de ellos ya completaron la fase del último “plan de acción”, y planean iniciar una segunda vuelta en 2007. Seis han completado su fase de análisis e informe y han entrado en la fase “plan de acción”.

Para Clientes del área de Defensa se están llevando a cabo CRps de mayor complejidad. Su gestión se desarrolla más a nivel nacional que al de las Unidades Negocio, ya que por su definición, las compras del sector público irán dirigidas a varias UN al mismo tiempo. En cada uno de los cuatro países con sedes de EADS se ha puesto en marcha un CRp de Defensa.

#### Gestión de programas y riesgos

Con el objeto de abordar y mejorar los suministros OTOQ, EADS puso en marcha en 2006 un ambicioso proyecto para fomentar la gestión de programas y riesgos (“P&RM”).

Un equipo interfuncional e interdivisional se encuentra desarrollando un marco compartido P&RM para estandarizar y modernizar procesos clave y herramientas para la gestión de proyectos y programas complejos que permitan disponer en EADS de un lenguaje y una terminología comunes en materia P&RM, y también para facilitar KPIs, informes y revisiones de programas coordinados, y finalmente perfeccionar el procedimiento de identificación, capacitación y desarrollo de los directivos de programa de EADS.

Algunos de los procesos clave a los que se hace referencia son los siguientes :

- Gestión de oportunidades y riesgos para facilitar la identificación proactiva, el seguimiento y la contención de riesgos, así como para extender este método a la identificación y el aprovechamiento de oportunidades que permitan mejorar el rendimiento de los programas;
- Revisiones independientes al objeto de verificar cuidadosamente los avances del programa en cada una de las fases definidas antes de pasar a la siguiente;
- Planificación y ejecución integradas y en tiempo real para planificar y optimizar el aprovechamiento de recursos (personal, componentes, materias primas, etc.) de forma coordinada con todos los programas;
- Evaluaciones de Nivel de Capacitación Técnica y Tecnológica que permitan una revisión profunda e imparcial que llegue al interior de determinados programas para evaluar la salud del programa y el ajuste de la planificación según el estado de madurez del producto o tecnología;

- Simplificación de las auditorías, evaluaciones y revisiones a las que se someten a los programas, propiciando la disponibilidad de datos reutilizables que eviten tener que plantear una y otra vez las mismas preguntas para revisiones diferentes;
- desarrollo de carreras profesionales y planificación de reemplazos en la gestión de programas para dotar al personal de una combinación adecuada de experiencia, formación y habilidades de carácter multidisciplinar, multifuncional y transnacional;
- seminarios y encuentros para compartir y difundir las Lecciones Aprendidas y las Buenas Prácticas, así como para fomentar procesos de mejora continua en cuanto a práctica y procedimientos P&RM.

### Operaciones racionalizadas

En EADS se está llevando a cabo un proceso de racionalización de operaciones en lo que respecta a :

- La eliminación de actividades que no generen valor añadido;
- El establecimiento de vínculos más estrechos en la cadena de suministros;
- Asegurar la robustez de los procesos en todos los flujos operativos de trabajo.

Todas las divisiones de EADS han estado trabajando activamente en mejoras del rendimiento mediante racionalización para impulsar la fabricación desde hace algunos años. En la actualidad, EADS pretende aprovechar estas actuaciones individuales de mejora para acelerar el despliegue de las mismas a nivel de Grupo, difundiendo activamente prácticas adecuadas y extendiendo el alcance de las mismas con vistas a lograr una cadena de suministros más racionalizada.

Para lograr esto de una manera eficaz, EADS ha creado un Consejo de Operaciones Racionalizadas que agrupa a ejecutivos de alto nivel procedentes de cada una de las divisiones, y que disponen de experiencia y autoridad para introducir mejoras de racionalización dentro de las mencionadas divisiones.

### DRIVER y Black Belt EADS

EADS ha decidido dotar a sus gerentes de “Metodología y Herramientas para la Mejora”. Tal es el cometido de la metodología “DRIVER” diseñada en 2005, junto con los procedimientos de formación correspondiente (más de 10 módulos de formación y 30 herramientas). DRIVER es una metodología específica de EADS para la Mejora. La formación correspondiente puede facilitarse en formato “EADS Silver Belt” (2,5 días), “EADS Green Belt” (una semana) o bien “EADS Black Belt” (cuatro semanas). Para obtener el reconocimiento como Agentes Cualificados de Mejora, los Cinturones Negros de EADS deberán completar, además de su entrenamiento, un proyecto de mejora capaz de rendir beneficios medidos en términos de Justo a Tiempo en Mejora de Calidad, ahorro de costes, confianza del cliente o una mezcla de los tres elementos anteriores.

El sistema de gestión del aprendizaje (“LMS”) apoya y monitoriza el despliegue del programa, permitiendo asimismo a los candidatos compartir las buenas prácticas y servirse de las redes transversales de unidades de negocio para prestarse asistencia.

A finales del 2006, más de 200 personas habían recibido entrenamiento como Cinturón Negro EADS en las sesiones celebradas en las divisiones y unidades de negocio de EADS. Más de cincuenta Cinturones Negros EADS obtuvieron su cualificación como tales.

## 2.2.2 Apoyo y protección de la innovación

### 2.2.2.1 Estrategia de innovación

La innovación como motor del crecimiento futuro es una de las áreas clave en las que EADS está concentrando su actividad. Con el nombramiento de un nuevo Director de Tecnología (“CTO”), el cual a su vez es miembro del Comité Ejecutivo de EADS, la empresa intensifica su proceso de renovación.

El CTO se encarga de implementar una nueva estrategia tecnológica mediante el desarrollo de una cartera tecnológica en sintonía con la estrategia de negocio de la empresa.

EADS continúa estableciendo programas de colaboración con universidades y organizaciones científicas en los países donde tiene sedes y en el extranjero con el objeto de desarrollar relaciones de cooperación y aprovechar cualesquiera competencias.

### Política

*“El objetivo de la estrategia de innovación de EADS es incrementar la competitividad a través de la mejora continua de la calidad de los servicios y productos y de la eficiencia de los procesos”.*

## Organización

Tras el nombramiento del CTO de EADS en abril de 2006, la innovación y en particular la innovación tecnológica, se ha reforzado con la intención de alinear las actividades de investigación y tecnología del Grupo (“I+T”) con la estrategia de negocio de la empresa.

El nuevo CTO ha sido dotado de autoridad con un puesto en el Comité Ejecutivo de EADS, de manera que dispone de competencias relativas a la totalidad del presupuesto I+T para todas las divisiones. Dicho presupuesto se dirigirá con intensidad creciente a apoyar las prioridades estratégicas de crecimiento del Grupo.

El CTO desempeña funciones muy amplias. Además de I+T es responsable de los procesos tecnológicos del Grupo, tales como Ingeniería de Sistemas y herramientas compartidas para Gestión del Ciclo de Vida del Producto. Asimismo se encarga de realizar informes técnicos para los directivos y el Comité Ejecutivo. La responsabilidad en materia de Gestión de Información Corporativa (IM) ha pasado del departamento financiero a la oficina del CTO (desde febrero de 2007, CQO informa también al CTO)

El CTO se ha propuesto fomentar la cultura de la innovación entre el personal de EADS. En consecuencia, el CTO y Recursos Humanos están poniendo en marcha una “**Iniciativa Experto EADS**” para detectar expertos en tecnología y ofrecerles oportunidades profesionales similares a las de los directivos sin que tengan que abandonar su currículum tecnológico. EADS está trabajando igualmente en una “Galería de la Fama” para la Innovación. En ella se rendirá honores a quienes se hayan distinguido por generar el mayor número de patentes (“Grandes Inventores”), así como a aquellos que hayan destacado en la aplicación de inventos a una finalidad comercial (“Grandes Innovadores”), y a los operarios que dispongan de talentos singulares (“Grandes Artífices”).

El **Consejo Tecnológico Ejecutivo** de EADS (“ETC”), compuesto por los directores técnicos de las divisiones y presidido por el CTO es el encargado de garantizar la coordinación con la estrategia tecnológica del grupo y la implementación a través de la hoja de ruta I+T. ETC garantiza el equilibrio entre la dirección estratégica de alto nivel y la experiencia, reactividad y responsabilidad a nivel operativo. Sus reuniones se celebran de forma periódica para decidir estrategias de futuro e investigar sinergias.

El **EADS Innovation Works** (anteriormente denominado Centro de Investigación Corporativa) se encarga de los laboratorios del Grupo, cuyo fin consiste en asegurar el potencial de innovación tecnológica de la empresa a largo plazo.

Dirigidos por la estrategia I+T de EADS, identifican nuevas tecnologías que puedan aportar valor y ventajas competitivas. El EADS Innovation Works tiene dos sedes principales en París y Munich y emplea a unas 600 personas, incluyendo estudiantes de doctorado y estudiantes universitarios en prácticas.

EADS – representada por EADS CASA, el Ministro de Industria, Turismo y Comercio español y la Presidenta de la Comunidad Autónoma de Madrid, firmaron en marzo de 2006 un convenio de cooperación en Madrid para poner en marcha la Fundación para la Investigación, Desarrollo y Aplicación de Materiales Compuestos (*Foundation for Research, Development and Application of Composite Materials* – “**FIDAMC**”). Su objetivo consiste en convertirse en un centro de excelencia en investigación, desarrollo y aplicaciones de composites, especialmente plásticos reforzados con fibra de carbono. FIDAMC será un centro multisectorial con sede próxima al emplazamiento de EADS-CASA en Getafe, cerca de Madrid. Se espera que la Fundación proporcione empleo a alrededor de 40 personas, entre ingenieros, científicos y personal de laboratorio, con la posibilidad de alcanzar a medio plazo una plantilla total de 75 empleados, compuesta por técnicos del más alto nivel. Ello ha de contribuir sustancialmente al fortalecimiento del sector aeroespacial en Madrid. El centro desarrollará proyectos con un importante contenido tecnológico que, de acuerdo con una filosofía de “perímetro abierto”, estén disponibles para que empresas pertenecientes a diversos sectores como aeronáutica, automóvil y robótica puedan aprovechar sus ventajas.

Existen centros de proximidad en Toulouse, Nantes (inaugurado en 2005) y Hamburgo, con el objeto de facilitar la transferencia de conocimiento a las unidades de negocio en dichos centros. En Moscú existe una oficina de enlace, lo cual permite un mejor acceso a las instituciones científicas rusas. EADS ha inaugurado un centro I+T en Singapur y otro en España.

La **Red de I+T** coordina las actividades de investigación y tecnología que implican a varias unidades de negocio y al EADS Innovation Works. La red se encuentra estructurada alrededor de un total de 18 dominios tecnológicos denominados Grupos de Investigación y Tecnología (RTG), de interés estratégico, como Materiales y Estructuras, Electrónica, Navegación y Control y Procesamiento de Imágenes. La red dispone de un programa I+T común que facilita el intercambio de información y resultados de investigación.

La red de I+T de EADS existente actúa como un conglomerado de cinco **Redes de Innovación Global** (“GIN”). Los RTG de la red se encuentran gestionados por GIN relevantes (por ejemplo el RTG Materiales Metálicos, Materiales Compuestos No Metálicos, Estructuras y Fabricación Avanzada, es gestionado por el GIN “Estructuras de Plataforma Optimizadas”).

Todas las actividades I+T tanto corporativas como divisionales se agrupan en un programa I+T único y general para el grupo EADS. La cartera del programa I+T para el grupo EADS está coordinada con la estrategia I+T de EADS, la cual a su vez se orienta en función de la estrategia del Grupo.

Los directores ejecutivos GIN, bajo la responsabilidad del Vicedirector de Innovación y Ejecutivo Operativo Principal del CTO, desempeñan un papel clave al reforzar los vínculos entre las divisiones y la I+T corporativa. Los GIN se encuentran implantando un programa I+T en sus ámbitos tecnológicos respectivos conjuntamente con los grupos I+T de la red I+T de EADS y orientado a la estrategia tecnológica de EADS. Los GIN se encargarán de las entregas para proyectos clave.

Los “*Demonstrators*” encargados de integrar tecnologías concretas en soluciones desempeñarán una función importante en el futuro programa I+T del Grupo. El objetivo consiste en reducir el tiempo necesario para la introducción de nuevas tecnologías en un producto o proceso.

Los miembros de apoyo y los grupos de expertos I+T de la organización CTO garantizan que I+T forme parte del negocio, manteniendo un vínculo reforzado con la organización de desarrollo del negocio, recursos humanos, finanzas, propiedad intelectual, estandarización y comunicaciones.

El EADS Innovation Works corporativo y la comunidad I+T de EADS mantienen y fomentan relaciones académicas establecidas con universidades de prestigio y centros de enseñanza de alta tecnología, proporcionando trabajo a estudiantes de doctorado, estudiantes de postgrado en prácticas y candidatos al doctorado, y también mediante la subcontratación de proyectos de investigación específicos.

Véase también “Parte 1/1.1 Examen y análisis, por parte de la Dirección, de la Situación Financiera y Resultados de las Operaciones”.

### Resultados y buenas prácticas

La innovación continua habrá de adquirir mayor importancia de cara al futuro próximo. Se están acortando los ciclos de innovación y aparecen nuevos competidores en todos los campos de actividad de EADS. Para seguir liderando los mercados en el futuro, EADS tendrá que estar a la cabeza de las soluciones innovadoras.

Los programas de innovación tecnológica se gestionan en contacto con la Red de I+T y el EADS Innovation Works, así como con una importante red de expertos de alto nivel de las unidades de negocio. EADS aspira a hacer un mejor uso de los recursos disponibles mediante una mayor interacción con científicos externos y organizaciones de investigación aplicadas.

Esta cooperación permite a EADS gestionar los recursos disponibles en estas organizaciones, que a su vez se benefician del sistema de conocimientos de EADS.

(Véase “Parte 1/1.1.3.6 Gastos en Investigación y Desarrollo”.)

### Iniciativa de Tecnología Avanzada

En 2004, se puso en marcha la Iniciativa de Tecnología Avanzada (“ATI”) con el objetivo de impulsar el aumento de la eficiencia en innovación e I+T de la empresa, que ha continuado a lo largo de 2006. Esta iniciativa implica la realización de evaluaciones y un pronóstico de tecnologías, a la par que intenta dar respuesta a los interrogantes siguientes : ¿Cuál es el alcance de las tecnologías dentro de EADS? ¿Cómo es el desempeño de EADS respecto a dichas tecnologías en comparación con la competencia? ¿Cuáles van a ser las tecnologías clave en el futuro? EADS incluye asesoría externa para aportar perspectiva y visión. Partiendo de los resultados se elaboran planes de actuación para perfeccionar la estrategia tecnológica global, corrigiendo posibles defectos y optimizando la utilización de recursos. ATI ha conducido a recomendaciones e implementación de herramientas de gestión del riesgo tecnológico, así como para asegurar el liderazgo tecnológico.

### Fundación Corporativa de EADS para la Investigación

La Fundación para la Investigación (Fondation d’entreprise EADS) fue constituida en Francia en septiembre de 2004 para fomentar la investigación multidisciplinar en tecnología aeroespacial, así como el intercambio de información entre investigadores en el ámbito gubernamental, la empresa privada y las instituciones de enseñanza superior.

Con una dotación total de 24 millones de euros para un período de 5 años, la Fundación se encuentra firmemente establecida en la actualidad en su tercer año. Ha otorgado becas para 37 doctorados y 19 becas de investigación post-doctorado, y financiado 18 proyectos de investigación.

Uno de los objetivos de la Fundación es establecer vínculos entre la comunidad investigadora del sector público y los ámbitos de la educación y la industria. A tal fin, cada año concede tres premios de Cooperación Investigadora en el sector industrial, a personalidades de la ciencia que hayan demostrado altos estándares de excelencia en trabajos de investigación realizados en colaboración con el sector industrial. Cada año, asimismo, se conceden seis menciones honoríficas a la Mejor Tesis en los campos de las matemáticas, la física y la informática. Para fomentar los estudios de carácter multidisciplinar, el Consejo de Administración está compuesto por representantes de todas las divisiones de EADS; un tercio de los miembros son representantes procedentes de la comunidad investigadora

externa de Francia, como por ejemplo el centro nacional de investigación aeroespacial ONERA, la agencia de investigación CNRS, la Comisión de la Energía Atómica (CEA) y un número de importantes universidades.

Asimismo la Fundación para la Investigación de EADS apoya a otras organizaciones con las que comparte objetivos comunes, en concreto el Instituto de Altos Estudios (IHES), especializado en investigaciones avanzadas en los campos de las matemáticas y la física teórica, la Fundación Francesa para la Investigación Aeroespacial y la Fundación C. Génial, para el fomento de la cultura tecnológica y Científica, especialmente entre los más jóvenes. En dicho contexto la Fundación también apoya la iniciativa “La Ciencia en la Escuela”, dirigida a crear una imagen positiva de la enseñanza científica en la escuela, los institutos de educación secundaria y otros cursos de la fundación.

Como partícipe del Programa de Premios Irène Joliot-Curie, la Fundación también contribuye a fomentar la igualdad de género. Dicho galardón se concede a mujeres en reconocimiento de logros sobresalientes en investigación pública o privada, y su propósito consiste en fomentar carreras científicas y tecnológicas para mujeres jóvenes, impulsando el papel de la mujer dentro de la comunidad investigadora francesa. La Fundación también patrocina proyectos del sector sanitario, en los cuales se emplean tecnologías que tienen su origen en la industria aeroespacial. En diciembre de 2006 se celebró la tercera edición del día “Envol Recherche”, en el que varias personalidades destacadas de aquélla se reunieron en una mesa redonda dedicada a los avances científicos en la industria aeroespacial y de defensa, así como para conceder un número de galardones.

Está prevista la puesta en práctica de otras iniciativas, incluyendo fundaciones, en Alemania, España, el Reino Unido y los Estados Unidos, destinadas a mejorar los vínculos con institutos públicos de investigación y universidades.

### Bauhaus Luftfahrt (“Think Tank”) de Investigación Aeronáutica

EADS y el gobierno del Estado Alemán de Baviera unieron sus fuerzas con tres empresas aeroespaciales de Alemania para crear un centro de investigaciones sobre aviación, el Bauhaus Luftfahrt, cuyo cometido es desarrollar actividades de naturaleza creativa e investigaciones interdisciplinarias en el sector aeronáutico. Bauhaus Luftfahrt permitirá a EADS considerar nuevas y revolucionarias iniciativas en el entorno aeronáutico mediante un enfoque innovador en soluciones originales y orientadas al futuro. Un total de 20 ingenieros y científicos se han unido al equipo Bauhaus Luftfahrt antes de que se celebrara su primer aniversario en noviembre de 2006.

### Colaboraciones académicas

EADS considera prioritaria su relación con el mundo académico y la refuerza a través de una relación intensa con los laboratorios de las instituciones académicas por la vía del establecimiento de relaciones específicas en el marco de una estructura común de la que forman parte ciertas personalidades académicas de alto nivel.

INNO’CAMPUS funciona conjuntamente con la célebre École Normale Supérieure (ENS) de Cachan, cerca de París mediante la asignación de varios investigadores de EADS a los laboratorios de ENS, así como el acceso de los estudiantes a las instalaciones del EADS Innovation Works y la celebración conjunta de seminarios y talleres sobre simulación y comportamiento de estructuras. Además, se ha establecido en la ENS una cátedra de “Computación Avanzada en Mecánica Estructural”, financiada por la Fundación Corporativa para la Investigación de EADS.

TECHNO’CAMPUS es el resultado de una colaboración entre Airbus y cuatro facultades clave de ingeniería en Nantes : la École Centrale, la École des Mines, el Polytech & el ICAM. La ubicación de este campus fue seleccionada por la proximidad existente entre unos centros públicos de investigación de reconocido prestigio y dos de las plantas de fabricación de Airbus. TECHNO’CAMPUS se encuentra activamente respaldado por el Estado Francés, la administración regional del Loira y la ciudad de Nantes. Aquí coinciden estudiantes, investigadores e ingenieros procedentes de los centros de enseñanza, el Innovation Works y Airbus para tomar parte en proyectos conjuntos de investigación sobre tecnologías de materiales termoplásticos compuestos y desarrollar procedimientos de ensayo no destructivos.

Los EADS Innovation Works y la École Polytechnique, una institución pública de enseñanza superior e investigaciones conocida como el centro superior de ingeniería de mayor prestigio en Francia, conjuntamente con el Centro Nacional Francés de Investigaciones Científicas (*Centre National de la Recherche Scientifique*, CNRS), emprendieron en noviembre de 2006 un nuevo proyecto común mediante la firma de un acuerdo marco para la investigación científica en los ámbitos aeroespacial y de la defensa. Este acuerdo se denomina “AIRIX”, haciendo referencia a los campos respectivos, y contribuirá a intensificar la interacción tecnológica y científica entre los investigadores de las instituciones públicas y los del grupo industrial en campos como Simulación Informática, Física y Análisis Matemático Aplicado. Dicho acuerdo contribuye a la aceleración del proceso de transferencia de conocimiento y resultados entre los ámbitos del sector académico y de la empresa privada.

### 2.2.2.2 Proteger la innovación : La propiedad intelectual

Los derechos de propiedad intelectual (“IP”), como patentes, marcas y know-how, tienen un importante papel en la producción y protección de tecnologías y productos de EADS. El empleo de derechos de propiedad intelectual permite a EADS seguir siendo competitiva en el mercado y fabricar y vender sus productos libremente.

#### Política

- *“Uno de los activos más valiosos de EADS es su propiedad intelectual, que incluye patentes, secretos comerciales, marcas, copyrights y demás información protegida. La política de EADS consiste en establecer, proteger, mantener y defender sus derechos sobre toda la propiedad intelectual de interés comercial y utilizar dichos derechos de forma responsable.”*
- *EADS respeta también los derechos válidos de propiedad intelectual de terceros y se abstendrá de reproducir o utilizar software u otra tecnología con licencia de otros proveedores, salvo cuando lo permita un acuerdo de licencia aplicable o la legislación vigente.”*

#### Organización

La gestión general de la propiedad intelectual de EADS es competencia de un Consejo de la Propiedad Intelectual presidido por el Director del Grupo IP de EADS, el cual responde ante el COO de Innovación, con una implicación especial del Departamento Legal de la empresa. Dicho consejo está formado por directivos con responsabilidad en materia de propiedad intelectual de las filiales principales adscritas al mismo.

Todos los años la red de responsables en materia de propiedad intelectual en las empresas del Grupo mantiene un encuentro para explicar la estrategia y la política de EADS relativas a la propiedad intelectual. Este consejo, que celebra sus sesiones aproximadamente cada dos meses, ha definido una política sobre propiedad intelectual con sus reglamentos correspondientes acorde con la estrategia global de innovación.

Asimismo EADS fomenta la formación en cuestiones relacionadas con la propiedad intelectual. Por ejemplo, la Academia Corporativa de Negocios (“CBA”) dispone de una jornada especial sobre propiedad intelectual.

Cada una de las filiales del Grupo EADS es titular de los derechos de propiedad intelectual específicos de su actividad concreta. En caso de que dichos derechos de propiedad intelectual resulten valiosos para el Grupo, la filial que los generó puede otorgar una licencia que permita su uso general (respetando en la medida de lo posible los intereses de los demás accionistas). EADS también posee derechos de propiedad intelectual de forma directa o mediante acuerdos de licencia con sus filiales. EADS centraliza y coordina la cartera de derechos de propiedad intelectual del Grupo, participando conjuntamente con las filiales en su gestión y promoviendo la concesión de licencias de propiedad intelectual de interés común entre sus filiales. EADS controla la protección de propiedad intelectual generada en los países estratégicos.

EADS también se asegura de que existen procedimientos para proteger la confidencialidad de la propiedad intelectual del Grupo EADS y garantizar contractualmente la protección de los derechos de terceros (en el caso de joint ventures). En línea con lo anterior, se están reforzando y adaptando los términos y condiciones contractuales de los proveedores cuando se trate de países cuyas leyes de protección de la propiedad intelectual resulten más permisivas. La estrategia de compras incluye también una segmentación del contrato con el fin de reducir al mínimo el riesgo de espionaje industrial y de falsificación.

#### Resultados y buenas prácticas

Con el fin de incrementar el valor añadido del Grupo, el equipo del Director de Tecnología de EADS fomenta que se comparta todo el conocimiento de todas las unidades de negocio, así como los recursos, competencias, medios de investigación y presupuesto que permitan adquirir nuevos conocimientos, manteniendo el entramado legal y contractual existente.

Por ejemplo, todos los contratos entre unidades de negocio del Grupo relativos a I+D deben contener disposiciones sobre propiedad intelectual que permitan el flujo de conocimientos (Normas de la red de I+T de EADS).

En 2006, la cartera de derechos de propiedad intelectual de EADS comprendía unos 5.400 inventos (aproximadamente 4.900 en 2005), cubiertos por aproximadamente 18.400 patentes en todo el mundo.

	2006	2005	2004
Nuevos inventos registrados (algunos de ellos protegidos por varias patentes)	792	586	521
Cartera de patentes EADS (cierre del ejercicio)	18.366	15.036	13.515

Ámbito : EADS.

## 2.2.3 Gestión de proveedores : Fomento de una relación de beneficio mutuo con los proveedores de EADS

La filosofía de EADS en relación con el aprovisionamiento es crear relaciones de beneficio mutuo, integradoras y con potencial de desarrollo con los mejores proveedores del mundo. Su estrategia de compras se ha diseñado para alcanzar dicho objetivo.

### 2.2.3.1 Política

La política de las unidades de negocio en materia de aprovisionamiento se hace eco de los criterios siguientes :

- *“Los proveedores representan un importante porcentaje del valor de los productos de EADS y tienen un papel fundamental en la satisfacción del cliente. En consecuencia, EADS se esfuerza por integrarles plenamente en la forma ética de hacer negocios.*
- *Promoviendo una relación mutuamente beneficiosa con los proveedores, los principios de aprovisionamiento de EADS imponen a todos los proveedores la obligación de ser responsables y cumplir sus normas y requisitos en todos los niveles de la cadena de suministro.*
- *EADS tiene el compromiso de mantener relaciones y asociaciones prolongadas con sus proveedores, sobre todo para el desarrollo de know-how tecnológico.”*

### 2.2.3.2 Organización

#### Estrategia de compras

EADS Corporate Sourcing es el arquitecto estratégico de la función de compras y se encarga de orientar de forma general las actividades de aprovisionamiento del Grupo, sobre todo en lo que respecta a los principales elementos de la estrategia de compras, que son el Marketing de Compras, el Aprovisionamiento Global, el Aprovisionamiento Conjunto, la Evaluación de Proveedores y la Compartición de Riesgos y Oportunidades :

- **El objetivo del marketing de compras y aprovisionamiento global** es identificar los mejores proveedores posibles a nivel mundial y evaluar sus habilidades y certificaciones. El marketing de compras adquiere una relevancia cada vez mayor, ya que EADS se dirige a nuevos mercados mundiales de suministros para apoyar su desarrollo industrial global;
- **Las actividades conjuntas de aprovisionamiento** permiten un aprovechamiento del poder adquisitivo a nivel de Grupo.

Un grupo de importantes compradores agrupa volúmenes de compra de materiales seleccionados para realizar la negociación de forma conjunta. El aprovisionamiento conjunto también permite a las unidades de negocio de EADS utilizar un contrato común para cada proveedor. Al efecto de integrar a los clientes internos dentro del proceso de aprovisionamiento, incrementando el aprovechamiento del conjunto del Grupo en la función de compras, durante 2006 se ha procedido a fortalecer el grupo de Compradores Líderes : Ha habido una reorganización en cuanto al conjunto de compras estandarizadas, designando “Compradores Líder Avanzados”;

- el proceso EADS de **evaluación y desarrollo de proveedores** garantiza una evaluación permanente de la actividad de los proveedores. Los proveedores saben que todas las unidades de negocio aplican el mismo proceso y los mismos criterios comerciales, logísticos, de calidad, técnicos y de soporte al cliente. Las evaluaciones se dan a conocer a los proveedores para utilizarlas como base para detectar las necesidades de mejora y desarrollo y diseñar planes a tal fin. Teniendo en cuenta la elevada proporción de compras que requieren los productos y la complejidad de los sistemas, equipos y estructuras adquiridos, EADS prefiere mantener relaciones a largo plazo, fiables, estables y beneficiosas para ambas partes con proveedores principales. Únicamente se estudia la posibilidad de iniciar relaciones de asociación con los proveedores cuyo rendimiento es excelente de forma continuada, que demuestran un interés creíble a largo plazo y que son capaces de apoyar su interés comercial con su propio desarrollo y las correspondientes inversiones. Tales relaciones de asociación deben estar cimentadas sobre el principio de que el proveedor habrá de estar involucrado e integrado desde las etapas iniciales de desarrollo del producto;
- con los proveedores habrán de compartirse **tanto riesgos como oportunidades** de la actividad empresarial. La política de compra de las unidades de negocio de EADS tiene en cuenta todos los riesgos comerciales habituales, incluidos los riesgos relacionados con la responsabilidad corporativa de la empresa, y sugieren un tratamiento para los mismos en los acuerdos contractuales de EADS. La política de compra también establece principios y normas de actuación para realizar negocios con proveedores tanto actuales como potenciales. Estas normas de actuación indican cómo hay que gestionar las relaciones de colaboración de un modo equitativo en interés de todas las partes implicadas, así como la forma de resolver conflictos mediante un enfoque profesional, tan rápido como sea posible y de acuerdo con los convenios de colaboración establecidos mediante pacto.

## Red de Aprovisionamiento

Cada división y Unidad de Negocio de EADS dispone de su propia función de aprovisionamiento.

Los cinco jefes de compra de las divisiones de EADS integran el **Consejo de Jefes de Compra** ("CPOC"), presidido por el Director Principal de Compra de EADS. Dicho Consejo es el encargado de la implementación de una estrategia de compras para EADS dentro de cada una de las divisiones de la empresa.

Los Directivos Principales de Compra han organizado redes de aprovisionamientos para coordinar temas de interés estratégico entre las divisiones de EADS. CSR, que forma parte de dichos temas estratégicos, es gestionada por una red específica de aprovisionamientos CSR.

**La Red de Aprovisionamientos CSR** pretende formalizar el proceso de compra CSR de EADS y su documentación correspondiente, en cumplimiento del Código Ético, los valores y políticas de EADS. Esta red está compuesta por centros de control situados en cada uno de los departamentos de compra de las divisiones y está coordinada por Compras Generales de EADS.

### 2.2.3.3 Resultados y buenas prácticas

#### El contexto de aprovisionamiento en 2006

Dado que tres cuartas partes de sus ingresos proceden de proveedores externos, una gestión eficiente y eficaz de la relación con los proveedores es clave para el éxito de EADS. Para lograrlo, EADS se concentra en sus principales proveedores. Los 50 proveedores más importantes de EADS realizan el 43% de las entregas, mientras que los 250 más importantes acaparan el 74% de los suministros.

Los sistemas y equipos complejos suponen el 39% de las compras de EADS. Las estructuras, el material y los servicios relacionados con productos suponen otro 38%, mientras que el material de los servicios no relacionados con productos representa el 23% restante.

Aunque EADS quiere ser considerada como un cliente importante para sus principales proveedores, EADS pretende que sean independientes y que se mantengan a la cabeza del desarrollo tecnológico. Los proveedores de EADS obtienen en promedio un máximo del 10% de sus ingresos de sus actividades con EADS.

La mayor parte del volumen de compras lo proporcionan grandes empresas. El resto (15%) se reparte entre un gran número de pequeñas y medianas empresas, según la definición de la Comisión Europea, es decir, empresas con menos de 250 empleados o un volumen de ventas inferior a los 50 millones de euros.

Las actividades de aprovisionamiento de EADS se concentran en los países en los que opera : Francia, Alemania, Reino Unido y España, así como en EE.UU. El aprovisionamiento fuera de la Unión Europea y América del Norte es todavía limitado. Sin embargo, EADS prevé una ampliación de sus actividades de aprovisionamiento global con el fin de explotar mejor las oportunidades de incrementar las ventas.

La mayoría de los proveedores de EADS tiene su domicilio social en la Unión Europea (77%) y América del Norte (21%), en países donde las prácticas sociales, económicas y medioambientales están reguladas ampliamente. Las condiciones de contratación de EADS exigen que dichos proveedores cumplan en todo momento las leyes y normativa en materia económica, medioambiental y social, y que sean capaces de anticiparse o cuando menos realizar esfuerzos convenientes para anticiparse a posibles modificaciones en dichos estándares.

Para lograr un cumplimiento más efectivo de los requisitos CSR de EADS a lo largo de la cadena de suministros, los proveedores de primer nivel quedan obligados mediante contrato a trasladar dichos requisitos a sus subcontratistas.

La política de compras refleja también los requisitos del Global Compact de las Naciones Unidas. Como miembro de Global Compact, EADS ha aceptado la responsabilidad de aplicar estos principios en su cadena de suministros exigiendo a sus proveedores que respeten las normas comunes en el ámbito de los derechos humanos, el medio ambiente y la normativa laboral.

#### Influencia del Aprovisionamiento Global

EADS pretende incrementar el volumen de compras globales en países donde las leyes y normativa pueden no cubrir plenamente los requisitos de responsabilidad corporativa de manera que es necesario dar una redacción ampliada a las condiciones de contratación que previamente se venían utilizando en estas regiones. Por consiguiente el esfuerzo de EADS es doble : por un lado incorporar requisitos CSR adicionales en los contratos de compras y por otro organizar un sistema que permita evaluar al proveedor en términos de responsabilidad corporativa.

#### Actividades CSR

##### Proyecto CSR 2006

En 2006 la Red CSR ha implementado el Código Ético de EADS en forma de varias herramientas diferentes como por ejemplo el Código de Proveedor CSR, el Cuestionario de Evaluación para Proveedores CSR, una cláusula contractual CSR y varios sistemas de medición destinados a evaluar el

cumplimiento de políticas CSR por parte de los proveedores de EADS. Dicha herramienta ha sido validada por los Directivos Principales de Compras, y su implementación será puesta en marcha inmediatamente después de haber sido autorizada y adaptada por cada una de las divisiones a sus propios procedimientos de compras.

A consecuencia de las decisiones tomadas en el marco de proyectos de ahorro de costes de EADS, se pretende reducir considerablemente el número de proveedores de primer nivel a lo largo de los próximos años. La reorganización de la base de suministros en torno a un número menor de proveedores de primer nivel irá de la mano con una revisión del contenido de los contratos de compras. Una vez iniciada, esta revisión de cláusulas contractuales proporcionará a EADS la oportunidad de desplegar la herramienta de aprovisionamientos CSR en el mismo periodo de tiempo.

### Condiciones contractuales de compras relativas a la responsabilidad social de la empresa

Existe la voluntad clara y decidida de continuar desarrollando requisitos CSR, y EADS ha plasmado los elementos principales de esta política en los contratos de suministros.

Varios aspectos CSR ya han sido tenidos en consideración a través del sistema “ROM” de gestión de riesgos y oportunidades de EADS, que proporciona recomendaciones adecuadas para los apartados contractuales más importantes. Estas guías se encuentran publicadas en la Herramienta de Información sobre Aprovisionamientos de EADS, donde se explican los principios aplicables a la elaboración de contratos, reproduciendo las cláusulas contractuales características y haciendo observaciones prácticas para el comprador. En cada área los requisitos son trasladados a los subcontratistas mediante el mecanismo contractual pertinente.

Por ejemplo, en lo referente a responsabilidad medioambiental, los principios de redacción de contratos establecen lo siguiente: “El contrato de compras deberá garantizar el cumplimiento por parte del proveedor de todas las leyes y normativa aplicables, así como los compromisos asumidos por EADS (por ejemplo la iniciativa Global Compact) y los requerimientos del cliente final, en particular: (1) se exige al proveedor que apoye el enfoque prudente respecto de los retos medioambientales; (2) que emprenda iniciativas encaminadas a fomentar un mayor grado de responsabilidad medioambiental; y (3) que fomente el desarrollo y la difusión de tecnologías beneficiosas para el medio ambiente.” El apartado de recomendaciones para el comprador establece asimismo que EADS anima a sus proveedores a incorporar un sistema de gestión medioambiental que cumpla estándares internacionales como ISO 14000 o EMAS.

Asimismo, en lo referente al cumplimiento del compromiso ético asumido por EADS, se recomienda incluir en el contrato elementos clave de dicho compromiso tales como el apoyo, el respeto y la protección de los derechos humanos a nivel internacional en el área de influencia de los proveedores; el respeto a la libertad de asociación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva; la eliminación de cualquier forma de trabajo obligatorio o forzado, la calidad de las condiciones laborales como una remuneración justa y seguridad e higiene en el puesto de trabajo, entre otras.

### Buenas prácticas de las unidades de negocio

Además del enfoque “desde arriba hacia abajo” que acaba de ser descrito, la política CSR en materia de subcontratación ha experimentado notables avances en 2006, como se puede ver en los ejemplos citados a continuación:

#### Airbus

En la actualidad Airbus tiene en cuenta el rendimiento medioambiental del producto a lo largo de todo su ciclo de vida. En 2006 los emplazamientos y productos de Airbus han sido sometidos a trámites de certificación relativos al cumplimiento del estándar medioambiental ISO 14001. La cadena de suministros desempeña un papel estratégico de cara a la consecución de dicho objetivo, por lo cual el proyecto medioambiental de Airbus ha recibido pleno apoyo del departamento de Compras de Airbus. En 2006 tuvieron lugar los siguientes hechos fundamentales:

- a) El Jefe de Compras de Airbus hizo llegar a todo el Personal de Compras una declaración de intenciones relativa a la política medioambiental de compras en febrero de 2006;
- b) Las páginas de la Intranet de Airbus tienen un apartado dedicado a la Política Medioambiental de Compras Airbus. La plantilla de Compras de Airbus fue invitada asimismo el año pasado a realizar varios módulos de aprendizaje por ordenador para ver de qué manera los requisitos medioambientales pueden ser incorporados a los contratos;
- c) Más adelante, en 2006, se distribuyó a todo el Personal de Compras de Airbus una “Guía de Bolsillo Medioambiental Airbus”. En dicha guía el Ejecutivo Principal de Airbus menciona los desafíos medioambientales para Airbus, mientras el Jefe de Compras explica el Compromiso Medioambiental y los Objetivos de Compras, así como las Reglas de Oro para la conservación del medio ambiente. Esta guía describe asimismo la organización responsable de la gestión medioambiental en el departamento de compras;
- d) A los proveedores se les facilita acceso on line a los requisitos medioambientales de Airbus, expuestos en un apartado específico del “Portal de Proveedores Airbus” en Internet;

- e) Se han organizado varios eventos externos con finalidad publicitaria, para lograr una mayor concienciación acerca de temas medioambientales dentro de la cadena de suministros.

#### EADS Astrium

En la actualidad los requisitos CSR se consideran parte del proceso de preselección de proveedores como requisitos básicos de proveedor, al objeto de garantizar lo siguiente :

- Cumplimiento del Código Ético de EADS y las políticas CSR;
- Conocimiento y acreditación del cumplimiento de requisitos aplicables según los estatutos de la empresa y los reglamentos vigentes. Etiquetados WEEE, RoHS, CE (marcado europeo

obligatorio en determinados productos al objeto de indicar conformidad con los estándares europeos aplicables) etc.

Los requisitos de EADS Astrium en materia medioambiental, de salud y seguridad se encuentran señalados en una página especial de la Intranet dirigida a los equipos de compras de EADS Astrium.

#### Indicadores principales de resultados

El cálculo de las cifras siguientes se ha obtenido aplicando los nuevos tipos de cambio Euro/Dólar. Las cifras correspondientes a años anteriores se han estimado consecuentemente (2006 : 1.2556; 2005 : 1,2441; y 2004 : 1.2438).

Importancia de las compras externas de EADS  
En porcentaje de los ingresos

	2006	2005	2004
	74	70	63

El incremento en el valor de las compras se ha visto influido principalmente por la aceleración de la producción del A380, que ha comenzado con carácter previo a las entregas del avión, incrementando así temporalmente el volumen de compras frente al volumen de ventas.

Volumen de compras : Desglose por país para los 10 más importantes  
En porcentaje de los ingresos

	2006	2005	2004
Francia	32	31	31
Alemania	21	22	23
EE.UU.	20	22	21
Reino Unido	14	12	12
España	4	4	4
Italia	2	1	2
Países Bajos	1	1	1
Bélgica	1	1	1
Canadá	1	1	1
Suiza	1	1	1

El desglose geográfico de las compras se mantiene estable y centrado en países occidentales.

Desglose de las compras por área geográfica  
En porcentaje de los ingresos

	2006	2005	2004
Europa	77	75	77
América del Norte	21	23	21
Resto del mundo*	2	2	2

Ámbito : EADS.

(\*) Incluyendo < 1% en países no pertenecientes a la OCDE.

## 2.3 Protección del medio ambiente

La política medioambiental de EADS se extiende a todas las fases del ciclo de vida del producto, desde el diseño hasta su final pasando por el impacto medioambiental de las fábricas, operaciones y mantenimiento. Su objetivo consiste en garantizar que cada Unidad de Negocio cumple con las leyes y normativas de todos los países en los que desempeña su actividad. EADS se encuentra sometida a una gran variedad de legislación en

materia de medio ambiente : internacional, europea, nacional y local, la cual tiene que ver con emisiones medioambientales, en particular descargas en aguas superficiales y submarinas, eliminación y tratamiento de residuos, consumo de recursos naturales, suelo, generación de ruidos y otras molestias, impacto paisajístico, etc., al igual que otras reglamentaciones relativas a permisos para el desarrollo de su actividad empresarial.

### 2.3.1 Política

#### ***“Reducción de las repercusiones medioambientales de las actividades de EADS***

- *EADS es plenamente consciente de los efectos de sus operaciones en el medio ambiente y, por lo tanto, considera que controlar y reducir dichos efectos es fundamental para su enfoque CSR.*
- *EADS se ha comprometido a reducir de forma continuada el impacto medioambiental, más allá del mero cumplimiento de sus obligaciones legales. Las filiales y los centros de EADS están obligados a garantizar el cumplimiento de las leyes y los reglamentos vigentes en los países en los que operan. El Grupo fomenta la certificación medioambiental de sus procesos de fabricación.*

#### ***Toma en consideración de los impactos medioambientales de los productos de EADS durante su ciclo de vida :***

- *Reducir el impacto medioambiental de los productos durante su vida útil es de importancia significativa para EADS y para sus clientes;*
- *EADS fomenta la atención activa a criterios medioambientales, mediante la implementación de enfoques de diseño ecológico, en todas las fases del ciclo de vida de sus productos, con el fin de mejorar su impacto medioambiental.”*

### 2.3.2 Organización

La limitación del impacto medioambiental de nuestras operaciones constituye una importante prioridad de negocio. La gestión de los aspectos medioambientales de las operaciones del Grupo EADS constituye, como resultado, una responsabilidad de las Unidades de Negocio y los centros. Además, cada una de las empresas de EADS está sujeta al estricto control y la auditoría de las autoridades pertinentes en lo que respecta a los procesos de fabricación y certificación de los productos. Los clientes, tanto civiles como gubernamentales, están incluyendo en sus especificaciones criterios medioambientales de forma creciente.

Numerosas divisiones y Unidades de Negocio de EADS han implementado de manera exitosa sistemas de gestión medioambientales, y están trabajando en la búsqueda de un proceso de mejora continua del rendimiento medioambiental de sus productos respectivos.

Además existe un esfuerzo de coordinación a nivel corporativo para implementar un seguimiento regular del rendimiento medioambiental del grupo, promover una difusión multilateral de prácticas adecuadas y anticiparse de manera consistente a cualquier cambio en el marco regulatorio que pudiera afectar al Grupo.

En la actualidad los informes medioambientales a nivel de Grupo son facilitados por CQO. Está basado en redes preexistentes en las empresas fundadoras de EADS. Con el fin de mejorar la eficiencia de la política medioambiental, así como de establecer directrices y programas de actuación adecuados, EADS ha decidido continuar con el desarrollo de una red medioambiental coordinada por las empresas líderes del grupo en la gestión de cuestiones medioambientales. En concreto, la mayoría de los emplazamientos europeos de EADS cuentan en la actualidad con el certificado ISO 14001, lo que proporciona una sólida base para el desarrollo de un enfoque medioambiental avanzado en el Grupo.

Dentro de este sector, EADS ya está participando en grupos de trabajo medioambiental de organizaciones sectoriales como GIFAS en Francia, BDLI en Alemania y SBAC en el Reino Unido. Para poner un ejemplo, el Comité Medioambiental de GIFAS está presidido por un representante de Airbus. EADS y Eurocopter también participan en dicho comité. En 2005, el comité definió e implementó un sistema de vigilancia legal y normativa para mayor ventaja del sector en Francia. Con la intención de mejorar el sector de las comunicaciones, el comité comenzó a elaborar en 2006 un inventario de las buenas prácticas industriales con el fin de fomentarlas.

A nivel europeo, el Comité Medioambiental de ASD está presidido por Airbus.

A nivel mundial, ASD es miembro europeo del ICCAIA (Consejo Coordinador Internacional de la Asociación de Industrias Aeroespaciales). El vicepresidente del comité medioambiental (Contaminación acústica y emisión de gases) de ICCAIA es un representante de Airbus, y atendiendo a los estatutos de ICCAIA, se convertirá automáticamente en presidente en el año 2010.

### 2.3.3 Resultados y buenas prácticas

#### Gestión medioambiental ISO 14001/EMAS

EADS fomenta la certificación medioambiental en sus centros industriales. A 31 de diciembre de 2006, 52 centros (29 a 31 de diciembre de 2005) disponían de certificaciones ISO 14001 o registro EMAS, englobando más del 70% de la fuerza de trabajo de EADS. Tanto en Airbus como en los Sistemas de Aviación Militar de EADS y en la División Astrium se han completado nuevos procedimientos de certificación. Este importante incremento en el número de emplazamientos certificados permitirá al Grupo EADS reforzar su enfoque de gestión medioambiental.

En 2006 Astrium Space Transportation alcanzó sus objetivos de certificación ISO 14001. La certificación inicial de los emplazamientos franceses fue aprobada en noviembre de 2006, siendo consecutiva a una recertificación exitosa de las sedes alemanas pocos meses antes. Esto marca el comienzo de un proceso de mejora continua con el cual la gerencia de Astrium ST se ha comprometido.

Tras la certificación de las plantas de Hamburgo y Toulouse en abril de 2006, Airbus se ha convertido en la primera y única empresa aeroespacial mundial en recibir la certificación medioambiental ISO 14001, que cubre las 16 plantas de producción de Airbus, incluidas la sede central y la totalidad de los productos a lo largo de sus ciclos de vida. La certificación corporativa ISO 14001 reconoce que Airbus emplea un sólido Sistema de Gestión Medioambiental para monitorizar y minimizar el impacto medioambiental de los procesos de producción y los productos de Airbus a lo largo de sus ciclos de vida. Las innovaciones medioambientales en el proceso de fabricación incluyen el empleo pionero de procedimientos más limpios y libres de agentes químicos para el montaje de paneles de fuselaje; procesos de pintura más respetuosos con el medio ambiente; y avances en la minimización de consumos de energía

y agua durante la etapa de fabricación. El Sistema de Gestión Medioambiental de Airbus está contribuyendo a establecer un nuevo enfoque para reducir el impacto medioambiental de productos y procesos a lo largo del ciclo de vida de la aeronave. Dicho ciclo de vida incluye el diseño, las compras, la fabricación, el transporte y las operaciones de servicio incluyendo mantenimiento, desguace de aeronaves y reciclado de materiales.

Mientras que la ISO 14001 clásica implica únicamente certificaciones orientadas al centro industrial, Airbus ha unido sus esfuerzos a los de otras organizaciones (Cámara de Comercio, Asociaciones de Comercio Internacional, EADS Alemania...) con objeto de establecer las normas para desarrollar un enfoque dirigido a la obtención de un certificado medioambiental innovador que incluya tanto a los CENTROS como los PRODUCTOS a lo largo de sus ciclos de vida (constituyendo el centro de producción tan solo un aspecto más de este ciclo del producto). Este enfoque integrado, denominado **SPOEMS** (Sistema de Gestión Medioambiental Orientado a Productos y Centros) ayudará a Airbus, entre otras organizaciones, a valorar de manera sistemática el impacto medioambiental de sus productos a lo largo de su ciclo de vida, así como a establecer mejoras relevantes, sobre todo a partir de las etapas de diseño iniciales. SPOEMS ha sido seleccionado por la Unión Europea para su programa "LIFE".

#### Reciclado de residuos

Con el apoyo de las certificaciones ISO 14001, las unidades de negocio están asumiendo numerosas iniciativas locales sobre reciclado de residuos, más allá de las exigencias normativas (identificación, separación, gestión de usos). Como ejemplo cabe destacar Astrium en el Reino Unido : iniciación de dos flujos de gestión de residuos : cristal y papel.

## Cambio climático

Las unidades de negocio de EADS fueron parte del primer programa de negociación de derechos de emisión establecido por la Unión Europea, pese a que las operaciones de EADS tienen un impacto muy reducido en cuanto a emisión de gases invernadero. Por lo general el consumo de energía de EADS proviene de la calefacción e iluminación (oficinas, edificios administrativos, plantas de fabricación, etc.), así como de los procesos.

El cambio climático implica un riesgo potencial para EADS por la vía de un incremento sostenido en los costes de la energía. Sin embargo, tanto desde el punto de vista de los costes como de la eficiencia operativa, el Grupo asume la responsabilidad de reducir el consumo energético donde sea posible, de tal modo que EADS considera esto como una oportunidad de realizar avances sostenidos en este área, particularmente en el contexto de los sistemas de gestión medioambiental que se están estableciendo dentro del Grupo.

En julio de 2006, Airbus y Eurocopter, junto con otros cinco grandes fabricantes del sector aeroespacial, firmaron una declaración de intenciones para una Iniciativa Tecnológica Conjunta ("JTI") que está trabajando en la preparación de una innovadora política de "Cielos Limpios". La iniciativa conjunta Cielos Limpios, que se desarrollará a lo largo de un período de siete años con un presupuesto total estimado de alrededor de 1.700 millones de euros, será el mayor proyecto de investigación llevado a cabo en cooperación con la Comisión Europea. Se trata de un programa de investigación innovador que mejorará de forma radical el impacto del transporte aéreo en el medio ambiente aportando tecnologías y soluciones innovadoras que permitirán una reducción sustancial del ruido, las emisiones y el consumo tanto en la próxima generación de aviones como en los componentes y operaciones vinculadas. Su propósito consiste en poner de manifiesto y validar las transformaciones tecnológicas necesarias para alcanzar los objetivos medioambientales establecidos por el Consejo Asesor para la Investigación Aeronáutica en Europa ("ACARE"). Dichos objetivos, que ACARE se ha propuesto alcanzar para el año 2020, incluyen una reducción del 50% en las emisiones de CO<sub>2</sub> mediante una disminución drástica en el consumo de combustible, así como reducir las emisiones de NO<sub>x</sub> en un 80% y el ruido percibido en un 50%. Asimismo, aspira conseguir el diseño de un ciclo de vida del producto autosostenible, que incluya la fabricación, mantenimiento y eliminación.

## Directiva sobre restricción de sustancias peligrosas (RoHS)

La directiva europea RoHS restringe la utilización de seis sustancias peligrosas (plomo, cromo hexavalente, mercurio,

cadmio, PBB y PBDE) en productos eléctricos y electrónicos. La Comisión Europea ha confirmado que "aquellos equipos que incluyan las sustancias de referencia y que estén específicamente diseñados para su instalación en aviones, buques u otros medios de transporte, quedarán fuera del ámbito de aplicación de la Directiva RoHS". Asimismo los productos de defensa quedan excluidos de la directiva RoHS. Sin embargo, se espera que la industria vaya avanzando hacia nuevas alternativas más favorables al medioambiente en cuanto a aplicaciones eléctricas y electrónicas. Dichas sustituciones plantean grandes retos para la industria aeroespacial debido a la duración del ciclo de vida y los estrictos requisitos de seguridad de los productos aeronáuticos, que requieren la introducción de alternativas sustitutivas que precisan de ensayo y certificación antes de cambiarse.

En 2004, EADS organizó una red específica dedicada a los residuos eléctricos y electrónicos ("WEEE") afectados por las definiciones de la directiva. EADS concedió prioridad a la sustitución del plomo. En julio de 2005, se emitió un documento que fue trasladado a la cadena de suministros y a la comunidad de ingeniería. Se están elaborando estándares que establezcan las reglas de la transición hacia soluciones de eficacia y seguridad probadas en la industria aeroespacial mundial.

EADS y un gran número de sus unidades de negocio (Airbus, MBDA, Electrónica de Defensa, Transporte Espacial) toman parte en LEAP (Electrónica sin Plomo para el Proyecto Aeroespacial), un consorcio que se está encargando de elaborar dichos estándares. Asimismo EADS y Boeing han decidido unirse para hacer frente a esta complicada transición, definiendo en común las soluciones tecnológicas, los protocolos de validación de ensayos y las normas de gestión de configuraciones que a lo largo de los próximos años habrán de ser implementadas por la Industria Aeroespacial y sus proveedores.

Se están comenzando a desplegar herramientas informáticas específicas para el seguimiento y la gestión de sustancias peligrosas, tales como el plomo, desde la cadena de suministros a la etapa de eliminación.

Además se ha puesto en marcha un proyecto conjunto entre Airbus, EADS DCS, el EADS Innovation Works EADS, TechCI, un fabricante de placas impresas para circuitos y ACTIA, una empresa de ensamblaje de paneles técnicos. Dichos participantes obtuvieron fondos de la Unión Europea (a través del programa LIFE) para desarrollar tecnologías sustitutivas del plomo bajo la denominación de Electrónica en Sistemas de Telecomunicaciones Aeronáuticas y Militares (GEAMCOS). Este proyecto aspira a lograr que a medio plazo las unidades de negocio de EADS estén en condiciones de realizar soldaduras 100% sin plomo, y de obtener a medio plazo placas de circuitos totalmente desprovistas de plomo.

## Desguace y reciclaje de aeronaves

La vida útil de una avión es de unos 30 años; consecuentemente está ya próxima la fecha de finalización de los primeros aparatos Airbus. Durante los próximos 20 años se estima que unos 200 aviones habrán de ser retirados anualmente del mercado mundial.

Hasta la fecha los aparatos antiguos eran estacionados en hangares y desmantelados sin ningún tipo de precaución ecológica. Airbus ha constituido un consorcio con EADS para mejorar la gestión del desmantelamiento de aeronaves, junto con el EADS Innovation Works (anteriormente CRC), Sogerma, Sita (una sociedad de gestión de residuos) y la Prefectura de Hautes-Pyrénées. Este proyecto de 2,4 millones de euros, denominado **PAMELA** (Process for Advanced Management of End of Life Aircraft) fue autorizado en 2005. Se ha establecido un centro especial en el Aeropuerto de Tarbes, donde se están ensayando

procedimientos para la retirada y reciclaje de aviones en condiciones seguras y ecológicamente responsables. El propósito de este proyecto consiste en demostrar que es posible la reutilización de hasta el 85-95% de los componentes aeronáuticos. También permitirá a EADS mantenerse en guardia frente a posibles desarrollos futuros en las regulaciones medioambientales de Europa. El primer avión que está siendo desmantelado (desde marzo de 2006) es un Airbus A300. La experiencia obtenida de este proyecto y de futuros desguaces será canalizada hacia el diseño de nuevos aviones de manera que en el futuro sea aún más sencillo desmantelar una aeronave.

**Información complementaria** : Con periodicidad bianual Airbus publica un informe sobre el Medio Ambiente, disponible en su página web [www.airbus.com](http://www.airbus.com). En 2006 Airbus publicó su cuarto informe medioambiental.

	2006
Certificación ISO 14001/Registro EMAS – Número de centros certificados	52
Número de centros avalados por EU-ETS	12
Total emisiones CO <sub>2</sub> (en ton)	330.000
Total emisiones CO <sub>2</sub> declarada, bajo EU ETS (en ton)	170.000
Uso primario de energía desglosado por fuente primaria (en MWh)	2.910.000
Emisión de compuestos orgánicos volátiles (en ton)	3.900
Consumo de agua total (en m <sup>3</sup> )	5.520.000
Volumen total de descarga de agua (en m <sup>3</sup> )	3.050.000
Generación total de residuos peligrosos (en ton)	41.300
Generación total de residuos no peligrosos (en ton)	83.000

Ámbito : cobertura aproximada del 90% de la plantilla de personal EADS, estadísticas del 2006 elaboradas a partir del material, las definiciones y armonización existente entre los varios países en los que opera EADS. Cifras redondeadas (excepto el número de centros).

## 2.4 Recursos Humanos : Relación empleador – empleado

La labor de Recursos Humanos (en adelante, RRHH) consiste en garantizar que el Grupo EADS atraiga, desarrolle y retenga una plantilla de categoría mundial.

Además de esta función actual como asociado de negocio, Recursos Humanos también ayuda a solucionar los retos empresariales de facilitar la integración e internacionalización continuas del Grupo, fomentando una espíritu común en la Organización y sus estructuras operativas.

En el ámbito de las relaciones industriales, RR.HH. coordina el diálogo social a nivel tanto de la empresa como de sus divisiones.

Mantener unos estándares elevados de salud y seguridad en el puesto de trabajo constituye también un objetivo prioritario del Grupo EADS.

En 2006 se han puesto en marcha varias iniciativas para dar impulso a estos cometidos, tales como una reestructuración de la organización de RRHH con vistas a una mejor integración de funciones encaminadas a conseguir el objetivo global del grupo. Con el desarrollo del proyecto e-HR se ha introducido el proceso de transformación real.

En el contexto de los preliminares de reestructuración de Airbus y el plan de organización de EADS, se ha intensificado el diálogo social, estableciéndose con los representantes de la plantilla procesos adicionales de información y consulta.

## 2.4.1 Información sobre la plantilla y la organización del trabajo

A 31 de diciembre de 2006, la plantilla de EADS estaba compuesta por 116.805 empleados. El incremento global con respecto a 2005 ha sido del 3,2%, con una mayoría de nuevas contrataciones en Airbus, Astrium y Eurocopter.

En 2006, los empleados fijos eran el 98,1% del personal. Dependiendo del país y la posición jerárquica, la semana laboral fluctúa entre las 35 y las 40 horas.

En 2006, 8.283 empleados entraron a trabajar para EADS en todo el mundo (7.843 en 2005), de los cuales 3.929 ingresaron en Airbus. En el transcurso del mismo período 6.261 empleados dejaron EADS (5.471 en 2005).

En total, un 97,5% de la plantilla de EADS trabaja en Europa, distribuida en 80 plantas.

### Plantilla por División y zona geográfica

En las tablas siguientes se describe la composición de los efectivos de EADS, por sector de negocio y zona geográfica. Los empleados de las empresas que se han contabilizado mediante el método proporcional (como ATR, MBDS y Astrium) se incluyen en las tablas de conformidad con las mismas proporciones.

Las estadísticas de 2004 han sido ajustadas para reflejar la nueva estructura organizativa establecida en 2005; "Otros negocios" incluye ATR, Elbflugzeugwerke GmbH, EADS Sogerma y EADS Socata.

Empleados de EADS por División	31 dic. 2006	31 dic. 2005	31 dic. 2004
Airbus	56.966	54.721	51.959
Defensa y Seguridad	23.268	23.237	24.268
Eurocopter	13.422	12.755	11.850
Aviones de Transporte Militar	4.212	3.976	3.856
Astrium	11.927	10.985	11.053
HQ, Talleres de Innovación y otros negocios	7.010	7.536	7.676
<b>TOTAL EADS</b>	<b>116.805</b>	<b>113.210</b>	<b>110.662</b>

Empleados de EADS por región	31 dic. 2006		31 dic. 2005		31 dic. 2004	
	Cantidad	En %	Cantidad	En %	Cantidad	En %
Francia	44.536	38,1	43.286	38,2	42.807	38,7
Alemania	42.920	36,7	41.438	36,6	40.325	36,4
España	8.991	7,7	8.710	7,7	8.435	7,6
Reino Unido	14.309	12,3	14.297	12,6	14.045	12,7
Italia	701	0,6	729	0,7	734	0,7
EE.UU.	1.932	1,7	1.877**	1,7	2.166	2,0
Otros países*	3.416	2,9	2.873	2,5	2.150	1,9
<b>TOTAL EADS</b>	<b>116.805</b>	<b>100</b>	<b>113.210</b>	<b>100%</b>	<b>110.662</b>	<b>100,0%</b>

(\*) En 'Otros países' se incluyen empleados de otros 13 países

(\*\*) Esta disminución se debe en su mayor parte a la venta de los servicios de EADS Telecom y EADS Aeroframe.

Contratos a tiempo parcial	2006	2005	2004
	En %	En %	En %
Francia	4,1	4	3,7
Alemania	3,3	3,2	3,2
España	0,0	0,0	0,02
Reino Unido	1,6	1,4	0,82
EE.UU.	ND	0,1	0,0
Otros países	ND	ND	1,3
<b>TOTAL EADS</b>	<b>3,2</b>	<b>3,2</b>	<b>2,87</b>

## 2.4.2 Organización de los Recursos Humanos

En 2006, la organización de RR.HH. ha sido rediseñada con vistas a una mejor integración de sus funciones, en línea con los requisitos de negocio del Grupo. Con el fin de fomentar una mayor coordinación en la política del Grupo se diseñó un nuevo equipo directivo de RR.HH. y nuevas líneas de información funcionales desde las Divisiones hasta la Dirección de RR.HH.

La función de RR.HH. del Grupo EADS opera en todo el mundo como líder estratégico de RR.HH. y trabaja en estrecha colaboración con las Divisiones y unidades de negocio, que se encargan de los aspectos operativos de RR.HH. para la mayoría de los empleados, con la excepción de la alta dirección, que es responsabilidad de los RR.HH. corporativos.

Las comunidades de RR.HH. funcionan en estrecha colaboración, compartiendo prácticas adecuadas en el plano funcional. Periódicamente, se organizan reuniones de directivos de RR.HH. tanto en el ámbito nacional como europeo. En la actualidad, existe una base de datos global, que está siendo

desarrollada de manera permanente al efecto de cumplir las necesidades de integración de EADS.

En el ámbito corporativo, seis departamentos de apoyo desarrollan la gestión global de RR.HH. de EADS : Mejoras y operaciones de RR.HH.; Política Social y Relaciones Industriales; Compensación y Beneficios Sociales, Desarrollo de Liderazgo y Aprendizaje; Gestión del Talento y Recursos Ejecutivos, así como Seguridad.

Entre otros, son responsables de los siguientes apartados :

- gestionar el desarrollo de RR.HH. de los 200 puestos clave;
- diseñar políticas, directrices y herramientas para todos los procesos de RR.HH. a lo largo del Grupo, como nombramientos, rotación de puestos, movilidad internacional, retribución y beneficios, proyectos electrónicos de RR.HH, políticas de sistemas de seguridad de datos e información, etc.;

- organizar e impartir cursos de formación para ejecutivos, para todos los ejecutivos y potenciales ejecutivos, a través de la Academia de Negocios Corporativos y coordinar las actividades de formación del Grupo para todos los empleados; y
- mejorar la transferencia de buenas prácticas en la comunidad de RR.HH. de EADS.

## 2.4.3 Políticas y Resultados de los Recursos Humanos

### 2.4.3.1 Seguridad y Salud en el Trabajo : Creación de un lugar de trabajo seguro para los empleados y subcontratistas de EADS

#### Política

- *“EADS considera que la protección de la seguridad y la salud de sus empleados en el lugar de trabajo es una cuestión fundamental y prioritaria para el Grupo.*
- *EADS tiene el compromiso de mantener condiciones laborales seguras y saludables para sus empleados. Las unidades de negocio y las filiales de EADS son las encargadas de aplicar las políticas de Seguridad y Salud en el Trabajo, sobre la base de la evaluación, la previsión y la gestión del riesgo y teniendo en cuenta los aspectos específicos y las necesidades del personal.”*

#### Organización y resultados

La gestión de la Higiene y Seguridad son aspectos esenciales en las sedes, lo que permite que medidas de prevención y protección para los empleados, proveedores y socios comerciales

sean definidas e implementadas cumpliéndose los requisitos específicos de cada lugar de trabajo.

La realización de informes sobre higiene y seguridad está supeditada a las normativas nacionales vigentes en cada una de las sedes.

Sin embargo, determinados indicadores de salud y seguridad han comenzado a ser aplicados a nivel de unidad de negocios para registrar principalmente los accidentes laborales.

A modo de ejemplo de los resultados obtenidos por el Grupo, la incidencia y gravedad de los accidentes (accidentes laborales con una baja superior a 3 días) registrados en Airbus ha disminuido de manera notable durante los ejercicios 2004 y 2006, al tiempo que aumentaban las entregas de aviones.

Airbus	2006	2005	2004
Tasa de siniestralidad (%)	10,6	12,61	13,18
Gravedad <sup>(1)</sup>	0,133	0,184	0,236

(1) Días perdidos ocasionados por siniestros notificables/ empleados.

### 2.4.3.2 Cuidado de los empleados de EADS y del know how de la Sociedad

#### Política

*“Dado el carácter de las instalaciones del Grupo EADS, utilizadas para multitud de actividades relacionadas con la defensa nacional y con mercados civiles muy sensibles, las condiciones que rigen el acceso a las plantas e instalaciones, y el movimiento dentro de las mismas, están reguladas en órdenes ministeriales, y se basan en dos principios básicos :*

- *el acceso a las plantas debe ser autorizado previamente por la empresa; y*
- *la entrada a zonas restringidas y sensibles está regulada de acuerdo con la normativa nacional y de la empresa.”*

#### Organización y resultados

EADS ha introducido una política para mejorar la seguridad de su personal y del conocimiento experto de EADS. Se ha instituido un Comité de Seguridad formado por directivos competentes en esta materia de cada país y de cada división, responsables de supervisar a sus jefes de seguridad locales, tanto a nivel de Unidad de Negocio como de planta, y que tratan con las autoridades nacionales y organismos europeos competentes en materia de seguridad.

La red de responsables de seguridad garantiza el intercambio de información y la difusión de las buenas prácticas. Se crean Grupos de trabajo con el fin de facilitar la constante adaptación de las medidas de seguridad a las amenazas reales. El acceso a las instalaciones de EADS está sujeto a autorización previa y la entrada en zonas restringidas y sensibles está regulada de acuerdo con la normativa nacional y de la empresa. La concienciación del personal en este sentido constituye un factor clave de éxito.

El creciente desarrollo de las actividades de EADS fuera de Europa requiere que se refuerce la seguridad de los empleados de EADS en países conflictivos, y que se mejore la seguridad de las oficinas de EADS en el extranjero.

Por lo que respecta a la seguridad informática, se han tomado las medidas pertinentes para auditar procesos y mejorar el nivel de concienciación del personal de EADS en relación con la seguridad de los sistemas de proceso de datos. Dada la naturaleza sensible de las actividades empresariales del Grupo, los empleados deberán estar capacitados, con el fin de cumplir las necesidades empresariales, para trabajar de acuerdo con las políticas de seguridad del Grupo; en este sentido, el Grupo implementa, por ejemplo, soluciones móviles seguras y una reactividad empresarial en condiciones de confianza.

En 2006, se puso particular énfasis en la gestión de riesgos, haciendo referencia y trabajando en relación con todos los temas

de seguridad y las necesidades del negocio en cuanto a seguridad. En concreto, se han definido nuevos procedimientos, y han comenzado a implementarse aplicaciones específicas (por ejemplo, e-HR).

### 2.4.3.3 Diversidad : Compromiso para asegurar la igualdad de oportunidades a todos los empleados de EADS

#### Política

- *“EADS ha asumido el compromiso de ofrecer igualdad de oportunidades a todos sus empleados y de abstenerse de ejercer discriminación alguna contra sus empleados por razón de sexo, raza, religión, nacionalidad, ideología, orientación sexual, origen social, edad o minusvalía.*
- *EADS se compromete a mejorar el acceso de las mujeres a todas sus actividades y garantizará un desarrollo profesional justo, así como una remuneración idéntica a todos los empleados, sean hombres o mujeres, que tengan la misma capacitación y que realicen un trabajo de valor equivalente.”*

#### Resultados y buenas prácticas

EADS ha promovido siempre la diversidad a través de su cultura de colaboración por encima de las fronteras.

Los principios de EADS en relación con el respeto y la promoción de la diversidad figuran indicados en el Código Ético del Grupo, lo mismo que en el “Acuerdo Marco Internacional” firmado con el Consejo Europeo del Trabajo.

Los siguientes ejemplos ilustran acerca del cumplimiento de estos principios :

#### Nacionalidades

El personal de EADS está compuesto de empleados de 40 nacionalidades diferentes que trabajan a escala global (no existiendo ninguna nacionalidad representada por menos de diez personas).

#### Diversidad de género

El porcentaje de mujeres que trabajaban para el Grupo en 2006 era aproximadamente del 15,2%. Lo que supone un incremento sostenido desde 2004, año en el que el Grupo comenzó a intensificar su política en este terreno, incremento que ha tenido lugar en todas las divisiones.

A 31 de diciembre de 2006, de acuerdo con un sistema de evaluación interno del Grupo, alrededor de un 5% de los cargos directivos (nivel de gestión más alto de EADS) estaban ocupados por mujeres, así como un 8% de los puestos de directivo senior.

Mujeres en EADS	31 de diciembre de 2006 En %	31 de diciembre de 2005 En %	31 de diciembre de 2004 En %
Airbus	13,2	12,7	12,4
Defensa y Seguridad	18,9	18,7	18,9
Eurocopter	13,1	12,6	12,3
Aviones de Transporte Militar	13	12,6	12,1
Astrium	19,6	19,2	19,4
HQ, Innovation Works y otros negocios	17,6	15,7	15,4
<b>TOTAL EADS</b>	<b>15,2</b>	<b>15</b>	<b>14,8</b>

EADS ha iniciado una labor a largo plazo de promoción de la presencia femenina en la industria aeroespacial y ha establecido dos prioridades : como mínimo, el 20% de las personas que contrata anualmente serán mujeres, y habrá una campaña activa de comunicación en universidades y escuelas superiores para conseguir, mediante ejemplos concretos y testimonios personales, que la industria aeroespacial, y dentro de ella en especial EADS, constituya una opción laboral atractiva para las mujeres.

A partir del 1 de enero de 2004, se solicita un informe trimestral a las unidades de negocio sobre sus logros en la contratación de mujeres.

CBA EADS fomenta la diversidad en todos los programas de desarrollo.

En 2006, el porcentaje de mujeres se ha incrementado en estos programas para estar en línea con los objetivos de reclutamiento del grupo.

En 2006, un 22,6% de las nuevas contrataciones correspondieron a mujeres (20,5% en 2005), con lo cual se superó el objetivo del Grupo. Las divisiones de Defensa y Seguridad, Astrium y el EADS Innovation Works llevan la iniciativa en este campo.

Desde 2004, EADS mantiene una relación de cooperación con el centro **FEMTEC** de carreras universitarias para mujeres de Berlín, en Alemania.

Mediante la colaboración con empresas de reconocido prestigio, el objetivo de este proyecto entre FEMTEC y el mundo industrial consiste en promocionar los estudios de ingeniería entre las mujeres jóvenes, ayudando a que las estudiantes especializadas y con alto potencial puedan entrar en el sector aeronáutico. EADS desempeña un papel activo en el taller de asesoría profesional diseñado por FEMTEC, así como en diversas jornadas de conferencias.

En Francia EADS patrocinó el **Premio Irène Joliot-Curie** por tercera vez en 2006 (Véase 2.2.2 “Apoyo y Protección de las Innovaciones – Capítulo Innovación”).

Además EADS es miembro activo de **WIST** (Iniciativa Mujeres en Ciencia y Tecnología), programa financiado por la Comisión Europea para explorar los vínculos de cooperación entre la investigación pública y la privada, así como la relación entre diversidad y eficacia empresarial.

**Airbus** firmó también un acuerdo de asociación con la Academia de Toulouse para facilitar contactos entre profesionales femeninas y estudiantes, para suministrar información a estudiantes, profesores y orientadores profesionales acerca de los avances tecnológicos y de las nuevas habilidades y para participar en eventos orientados a tal fin.

Otras iniciativas incluyen :

- en Alemania, la organización de un “**Día de las Chicas**”, una jornada de puertas abiertas para chicas en los emplazamientos alemanes de EADS con el fin de permitirles aprender más sobre la profesión de ingeniero;
- en Francia, la participación en la iniciativa “*Elles bougent*” (*Ellas se mueven*) Liderado por importantes facultades de ingeniería de Francia (ENSAM, ESTACA) y conjuntamente con miembros importantes del sector de los transportes (EADS, PSA, Dassault, SNCF...), este proyecto aspira a desarrollar entre las mujeres una mayor vocación por las carreras técnicas, fomentando su interés por tecnologías sofisticadas a través de un contacto con mujeres ingenieras que actualmente trabajan en las empresas asociadas, así como mediante visitas a fábricas, conferencias, etc.

Finalmente, para cumplir con esta estrategia general se llevó a cabo un encuentro con miembros del **IIWE** (Instituto Internacional de la Mujer en la Ingeniería) en julio de 2006, en la central de EADS en París, la planta ST de EADS en Les Mureaux y Eurocopter en La Courneuve. 80 mujeres jóvenes participaron en talleres sobre diversidad y vocación científica.

EADS también ha sido socio empresarial del segundo “**Foro de Mujeres por la Economía y la Sociedad**”. Este foro, celebrado en octubre de 2006, se creó para fomentar la visión, el impacto y la influencia de la mujer en todos los temas de relevancia económica y social. Supone una oportunidad para que la mujer contribuya con ideas, opiniones y soluciones. Su cometido consiste en definir nuevos cauces de progreso para el mundo del futuro.

La aplicación en Francia del acuerdo firmado con los sindicatos en 2004 (“*Accord sur l'égalité et la mixité professionnelle*”) se sigue con atención en cada empresa de EADS y también a nivel del Grupo, aplicando un conjunto definido de indicadores comunes para evaluar resultados y dejar constancia de los

progresos realizados mediante un plan de actuación que cubra el período 2004/2006. Está previsto que este plan de actuación sea renegociado cada tres años.

#### Diversidad de edad

Un convenio de grupo entre las entidades EADS de Francia y las organizaciones sindicales, firmado en 2005, aspira a desterrar el desarrollo profesional en función únicamente de la edad.

Conscientes de la tendencia a la prolongación de la vida laboral, las demás entidades europeas del Grupo EADS también están trabajando en este tema del desarrollo de la segunda mitad de las carreras profesionales.

Empleados por Grupo de edad	31 dic. 2006	31 dic. 2005	31 dic. 2004
18-25	7.578	7.179	6.812
26-35	29.621	27.303	26.081
36-45	37.026	37.127	37.544
46-55	36.545	35.358	34.565
56-65	12.227	11.229	10.984
<b>TOTAL EADS</b>	<b>122.997</b>	<b>118.196</b>	<b>115.986</b>

Cifras al 100% para empresas consolidadas.

Promedio de edad de los empleados	31 dic. 2006	31 dic. 2005	31 dic.
Francia	41,3	41,4	41,6
Alemania	42,0	42,2	42,1
España	42,8	42,4	42,9
Reino Unido	42,3	41,9	41,7
EE.UU.	44,2	43,9	42,4
Otros países	n/a	40,8	39,5
<b>TOTAL EADS</b>	<b>41,8</b>	<b>41,9</b>	<b>41,9</b>

Duración media de la relación laboral	2006	2005	2004
	Años	Años	Años
Airbus	13,4	13,4	13,6
Aviones de Transporte Militar	20,1	20,8	21,5
Eurocopter	13,4	14,2	15,1
Defensa y Seguridad	16,3	16,7	16,5
Astrium	15	15	14,9
HQ, Innovation Works y otros negocios	12,5	13,3	13
<b>TOTAL EADS</b>	<b>14,3</b>	<b>14,6</b>	<b>14,7</b>

### 2.4.3.4 Desarrollo Profesional : Gestión eficaz de las habilidades y el know-how

#### Política

- *“-EADS garantiza que la jornada laboral, incluidas las horas extras, estará regulada para permitir un equilibrio saludable entre el trabajo de los empleados y su vida privada.*
- *-EADS se esfuerza por desarrollar las habilidades y el know-how de sus empleados, tanto para su propio beneficio como para su éxito colectivo. La política de desarrollo del personal de EADS pretende :*
  - *fomentar la formación para mejorar los resultados y conseguir un trabajo de gran calidad;*
  - *fomentar el trabajo en equipo transfronterizo e interfuncional, en el marco de la movilidad en el seno del Grupo;*
  - *evaluar y reconocer los conocimientos técnicos individuales a través de un plan global desarrollado en todo el Grupo; y*
  - *vincular al personal a los resultados del Grupo y sus filiales mediante un plan destinado a compartir el éxito.”*

#### Resultados y buenas prácticas

##### Reclutamiento y retención del talento

EADS tiene la firme convicción de que el desarrollo de un estrecho contacto con las universidades objetivo y sus estudiantes contribuye al crecimiento de éstos, proporcionando a la empresa una reputación excelente entre los potenciales aspirantes del futuro.

EADS manifiesta su compromiso en formas variadas : participación en consejos, avisos en el interior de las aulas, preparación de estudios de casos, conferencias técnicas, conferencias en los campus, organización de visitas a fábricas, presencia en los eventos profesionales y fortalecimiento de la cooperación en áreas de investigación común.

Por ejemplo : EADS asiste a más de **40 eventos de reclutamiento** todos los años, como por ejemplo las ferias profesionales estudiantiles de Alemania, o las organizadas por la Polytechnique, la Centrale o Supaero de Francia, o las del MIT o la Universidad de Berkeley, en los EE.UU., por citar tan sólo algunas. Las reuniones de reclutamiento o de promoción de la marca también son habituales en las exhibiciones aéreas como ILA o el Paris Air Show, y sirven para dar a conocer la marca EADS entre los candidatos con talento o interés por la industria aeroespacial.

En el marco de la política Global de Desarrollo Industrial de EADS, y tras la participación de RR.HH. en el Asian Aerospace (Singapur, febrero de 2006), Marketing y RR.HH. han decidido avanzar un paso más en el mercado asiático. Con el objeto de dar a conocer la marca EADS entre los candidatos chinos, el equipo de RR.HH. formó parte de la plantilla de EADS en la Exhibición Aérea de Zhuhai de 2006.

El grupo EADS comenzó sus propios “roadshows” en las principales universidades de Europa dentro de la red Pegasus (Asociación de un grupo europeo de universidades especializadas en Ingeniería Aeronáutica y Aeroespacial). EADS y todas sus divisiones se encuentran presentes en el campus con el objeto de establecer nuevos contactos con las universidades líderes de Europa en las especialidades aeronáutica y aeroespacial, así como para construir una imagen sólida de EADS como empleador. Asimismo, los debates con miembros de facultades, profesores e ingenieros de EADS ayudarán a los estudiantes a desarrollar habilidades y formación que les ayudarán a desempeñar una carrera exitosa en la industria aeroespacial.

Dichas asociaciones también ponen de manifiesto el compromiso a largo plazo de EADS para construir y mantener relaciones a largo plazo con universidades o redes importantes.

Además de una presencia cada vez más intensa entre los estudiantes, directamente en su universidad, EADS también organiza más de **60 visitas a las plantas** de la mayoría de sus divisiones y unidades de negocio.

Después de más de un año de intenso trabajo en el proyecto, EADS pudo anunciar el despliegue oficial a través de la nueva plataforma, eRecruiting@EADS. Esta nueva plataforma responderá a los requisitos de la futura fuerza de trabajo de la empresa, a la vez que aportará transparencia a los mercados laborales en los que el grupo se mueve.

Lanzada en 2006, la nueva plataforma de reclutamiento garantizará a EADS la disponibilidad de las personas adecuadas en el momento correcto y en lugar adecuado. La nueva plataforma eRecruiting@EADS juega un papel clave en el futuro de la empresa.

Cada año, EADS Europa oferta más de **5.000 puestos para formación en prácticas**, lo cual aporta al estudiante una valiosa experiencia técnica y personal, junto con la oportunidad de tener una visión más próxima del mundo de la industria. La mayor parte de la formación en prácticas facilitada por EADS está centrada en la tecnología aeroespacial, la electrónica, las tecnologías de la información, las finanzas o la gestión.

Para mejorar las habilidades y aptitudes de sus antiguos estudiantes en prácticas, EADS ha desarrollado un **programa Junior** para llevar un seguimiento de toda la plantilla de formación en prácticas, para retener y reclutar a los más motivados.

Asimismo se ofrece a los estudiantes una variedad de oportunidades adicionales (en función de las normativas y políticas nacionales), incluyendo formación profesional, y programas de becas.

Con el objetivo de intensificar los esfuerzos de integración, se han puesto en marcha nuevos programas específicos de

reclutamiento y desarrollo que contribuyan al desarrollo actual de la fuerza de trabajo de EADS. Se ha diseñado un nuevo programa llamado PROGRESS que consiste en desarrollar la movilidad y la movilidad de candidatos con talento dentro del Grupo EADS, cuyo despliegue se hará en 2007. Además los programas de desarrollo de EADS (Desarrollo de Gestión Financiera y Desarrollo de Ventas y Marketing Avanzado), que se ofrecen a los profesionales interesados en trabajar para EADS en sectores clave como la gestión financiera y ventas, han demostrado su eficacia.

Empleados por nivel de formación	2006 En %	2005 En %	2004 En %
Universitarios (4 años y más)	24,4	24	23,9
Universitarios (hasta 3 años)	19,3	18,9	19,1
Formación Profesional Superior	9,9	11,3	9,5
Formación Profesional	40,9	41,5	41,4
Educación Básica	5,5	4,3	6,1

### Desarrollo y formación

El desarrollo reviste carácter prioritario para los empleados de EADS. Además, considerando el desarrollo de **experiencia tecnológica** como un activo importante, EADS ha desarrollado una política específica para expertos en ingeniería, que tienen un importante papel para que EADS mantenga una ventaja competitiva mediante avances en el ámbito de la I+D.

Esta política, cuyo objetivo consiste en crear carreras profesionales atractivas para ingenieros, incluye también programas de desarrollo adaptados a los requerimientos específicos de los expertos en técnicos.

El desarrollo del personal también implica **formación**. Los gastos anuales de formación de EADS ascienden aproximadamente al 4% de la masa salarial (más de 150 millones de euros). EADS forma a más de 70.000 empleados al año, durante un total de 2,5 millones de horas.

Para mejorar la eficiencia de esta importante inversión, EADS ha establecido un Consejo de Aprendizaje cuya misión consiste en proporcionar mejores programas de formación, compartir recursos internos, ser más proactivo en dicho ámbito y crear más valor para el negocio. El Consejo de Aprendizaje está gestionado por el Director de Aprendizaje y Desarrollo de Liderazgo de EADS.

- Una de las decisiones tomadas por dicho Consejo ha sido la de crear un “Colegio Compartido”, que constituirá el lugar en el que todas las divisiones compartirán programas de formación y recursos comunes, incluyendo a los formadores internos. Constituido en 2006, el Colegio Compartido pondrá a disposición sus primeros programas en 2007, debiendo hallarse en muy poco tiempo en condiciones de satisfacer las necesidades de EADS. Los primeros programas desarrollados por el “Colegio Compartido” tratarán sobre Calidad, Ingeniería de Sistemas y Gestión de Programas.
- En la misma tendencia integradora, EADS ha decidido crear un Modelo de Liderazgo basado en 6 principios que ilustran la forma exitosa de liderar y gestionar en EADS. Este modelo está siendo utilizado en cometidos de desarrollo con herramientas como los procesos de realimentación específicos EADS 360°, o los Centros de Desarrollo.
- La CBA, creada en 2000 como Universidad corporativa de EADS para desarrollo de directivos y preparación de la próxima generación de ejecutivos, ha centrado algunos de sus programas en la preparación activa de líderes de EADS en materia de internacionalización, mejora e innovación.

En 2006, el Centro de Formación para Directivos de EADS (Domaine de Villepreux), en las proximidades de Burdeos, alojó a más de 1.000 visitantes durante su segundo año. Este centro se diseñó para facilitar instalaciones a todo el Grupo, para reuniones de la alta dirección, sesiones formativas y seminarios para ejecutivos.

### Movilidad

Al empleado de EADS también se le ofrece un amplio espectro de oportunidades de movilidad. En EADS la movilidad se entiende entre funciones, unidades de negocio y divisiones de cuatro países : Francia, Alemania, España y Reino Unido, así como desplazamientos a otras regiones como América y Asia.

A 31 de diciembre de 2006, EADS tenía 2.000 empleados expatriados<sup>(2)</sup>, el 75% trabajando en países europeos.

### Remuneración

La masa salarial total del año 2006 asciende a 8.730 millones de euros (Véase “Parte 1/1.2 Estados Financieros” – Nota 7).

### Prácticas para compartir el éxito

Los esquemas retributivos de EADS siguen una política estrechamente vinculada a logros tanto individuales como de la empresa, tanto en las divisiones como para el Grupo en su totalidad. En 2006, un plan de stock options y un plan de acciones restringido sobre rendimientos se pusieron en marcha para los directivos senior del grupo (Véase “Parte 1/2.3.3 Planes de Incentivos a Largo Plazo”). En 2006 no se hicieron ofertas a los empleados. La oferta para los empleados prevista para junio de 2006 fue finalmente pospuesta para el mes de marzo de 2007 (Véase “Parte 1/2.3.2 Oferta de Acciones para los Empleados”).

Desde 2005, los sistemas de participación en los resultados, que se aplican en EADS en Francia, Alemania, España y Reino Unido están siguiendo un conjunto de normas unitarias para el Grupo, garantizando una aplicación consistente en estos cuatro países.

#### 2.4.3.5 Relaciones con el empleado : un diálogo proactivo

##### Política

- “EADS está convencida de que un diálogo social continuo y de calidad es clave para el Grupo. En concreto, el Comité de Empresa Europeo (“EWC”) facilita un diálogo fluido y proactivo con los representantes de los trabajadores.
- EADS garantiza que la representación del personal se lleve a cabo en una atmósfera constructiva dentro de todas sus unidades de negocio. De esta forma, se mantiene un correcto equilibrio entre los intereses de los trabajadores y los intereses económicos del Grupo.”

(2) Ámbito : aproximadamente 90% EADS.

### Resultados y buenas prácticas

#### Comité de Empresa Europeo

El 23 de octubre de 2000 – al inicio de la creación de EADS – la dirección y los representantes sindicales de los trabajadores y los comités de empresa que operaban en EADS en Francia, Alemania, España y el Reino Unido firmaron un acuerdo por el que se creó el Comité de Empresa Europeo.

- El Comité de Empresa Europeo se reúne dos veces al año para recibir información y realizar consultas sobre la evolución del negocio y las perspectivas del Grupo.
- El Comité de Empresa Europeo incluye también un comité económico que se reúne cuatro veces al año y se centra en cuestiones económicas.
- Asimismo, se han creado subcomités europeos en varias unidades de negocio, como Airbus, Eurocopter, EADS Astrium y EADS DS, que imitan el modelo del Comité de Empresa Europeo de EADS.

De conformidad con el principio de subsidiaridad, los comités nacionales de Francia, Alemania y España permiten el diálogo sobre cuestiones nacionales.

En el contexto de los preparativos del programa de reestructuración de Airbus y del plan de la organización de EADS y, adicionalmente al procedimiento legal, se ha convenido un proceso de diálogo informal con la plantilla y los representantes sindicales. Todo ello resulta en un incremento de las reuniones inicialmente previstas, así como en el desarrollo de una coordinación interdivisional y un flujo de información en cascada tanto para las etapas de preparación como las de implementación.

#### Acuerdo Marco Internacional

Partiendo del contexto globalizado de las actividades de EADS y como ejemplo ilustrativo del diálogo continuo que el Grupo EADS y el Comité de Empresa Europeo mantienen se estableció en junio de 2005 un Acuerdo Marco Internacional. En virtud de dicho acuerdo las partes firmantes declaran su compromiso con principios comunes y estándares sociales que reconocen como fundamentales, y que intentarán promover a nivel mundial, en todos aquellos países en los que EADS desempeña su actividad. EADS y el Comité de Empresa Europeo del Grupo manifestaron su firme convicción de que la responsabilidad social de la empresa (CSR) constituye una clave para el éxito a largo plazo.

La Federación Europea de Trabajadores del Metal (EMF) y la Federación Internacional de Trabajadores del Metal (IMF) han suscrito estos principios, siendo por consiguiente cosignatarios del Acuerdo.

Los principios incluidos en el Acuerdo Marco Internacional están en línea con las normas generales de las convenciones de la Organización Internacional del Trabajo, las directivas de la OCDE para empresas multinacionales y los principios establecidos por el Global Compact de Naciones Unidas, firmado por EADS en octubre de 2003, y cumplen el Código Ético.

Cubren los ámbitos de igualdad de oportunidades y no discriminación en lo relativo a empleo, condiciones laborales y protección del medio ambiente; se condena el trabajo infantil, y se reconocen los principios de libertad de asociación y protección de los derechos sindicales.

EADS espera que todos sus proveedores reconozcan y apliquen los principios de este acuerdo marco.

#### Visión general de convenios colectivos firmados con los sindicatos y Comités de Empresa desde el año 2000

El Grupo EADS ha suscrito acuerdos en las siguientes materias :

- establecimiento del Comité de Empresa Europeo<sup>(3)</sup>;
- vinculación del personal a los resultados de la actividad del Grupo<sup>(4)</sup>;
- Acuerdo Marco Internacional;

- En Alemania, se celebraron acuerdos de tarifas en relación con asuntos como las vacaciones pagadas, las pagas extraordinarias de Navidad, las bajas por enfermedad y la jubilación anticipada, así como acuerdos con el comité de empresa sobre reparto del éxito, paquetes de seguros, pensión de la sociedad, compensación por jubilación anticipada, plan de sugerencias, equilibrio de la vida laboral y familiar, personas discapacitadas y sistema de ahorro de tiempo;
- En Francia, se firmaron convenios colectivos en relación con asuntos relativos al empleo, los derechos sindicales y el diálogo social; prejubilación, gestión de la segunda mitad de la carrera, la cobertura de costes sanitarios, el comité nacional francés y los coordinadores sindicales; la igualdad profesional, la diversidad, la jornada laboral, formación durante la carrera, y el nuevo marco para los seguros sanitarios;
- En España, un convenio colectivo que cubre varios temas relativos al horario laboral, y la organización del trabajo, incluye además beneficios sociales, como ayudas a los hijos de los empleados, transporte colectivo, jubilación, seguros de vida, préstamos, ayudas a la jubilación, cantinas, y ayudas a asociaciones de trabajadores.

Cabe destacar que a nivel de las Unidades de Negocio existe la posibilidad de firmar convenios colectivos directamente relacionados con sus campos sociales específicos.

## 2.5 Ciudadanía corporativa

### 2.5.1 Mantenimiento de un diálogo abierto con las partes afectadas por la actividad de EADS

#### 2.5.1.1 Política

*“Dado que somos una de las mayores empresas de Europa, EADS es consciente de nuestras obligaciones y deseamos ampliar nuestra contribución al entorno cultural, educativo y social de los países en los que EADS lleva a cabo sus operaciones. Concretamente, EADS pretende reforzar las asociaciones en proyectos con*

*universidades y centros de investigación, a través, por ejemplo, de la Fundación para la Investigación de EADS.*

*EADS hará todo lo que esté en su mano para mantener un diálogo abierto con las partes afectadas y responder de forma clara a cualquier solicitud de aclaraciones dentro de los límites de sus obligaciones.”*

(3) Acuerdo para el establecimiento de un Comité y Subcomités de Empresa Europeo para información y consultas sobre trabajadores, entre EADS NV y los representantes de sus empleados, con fecha 23 de octubre de 2000.

(4) Acuerdo para la puesta en marcha de un plan de acciones en función de los resultados obtenidos dentro del Grupo EADS NV, entre el Director de RRHH de EADS NV y el Comité de Empresa Europeo, con fecha 29 de junio de 2004.

### 2.5.1.2 Organización

Las aportaciones de EADS son de diversa índole e incluyen patrocinios, donaciones o relaciones de asociación. Allí donde tiene una sede, EADS contribuye a una serie de actividades, congresos o instituciones, que tratan de dar respuesta a aspectos sociales, educativos, culturales o deportivos. En la mayoría de los casos, esas actividades son iniciadas por entidades locales de EADS, que también están diariamente en contacto con personas significativas afectadas por su actividad.

No obstante, EADS ha establecido directrices sobre donaciones (bajo la responsabilidad del Secretario Corporativo de EADS) y directrices para patrocinios (bajo la responsabilidad de Comunicaciones Corporativas de EADS), en las que se establecen criterios para la concesión de contribuciones a proyectos.

Esas directrices establecen también determinados límites, por encima de los cuales la actividad debe comunicarse al Secretario Corporativo o a Comunicaciones Corporativas, respectivamente, y ser aprobada a nivel de los CEO.

### 2.5.1.3 Resultados y buenas prácticas

#### Patrocinios y donaciones

En 2006, EADS realizó aportaciones por valor de más de 2 millones de euros a proyectos sociales, culturales, deportivos o educativos. Se ha puesto particular énfasis en iniciativas relacionadas con la industria y proyectos de orientación científica. Esta cifra, sin embargo, no incluye las contribuciones a la Fundación para la Investigación de EADS en Francia, ni a FIDAMC en España.

Por otra parte, EADS contribuye también a actividades humanitarias a través de la donación, la entrega de material o el despliegue de la capacidad de transporte aéreo cuando es necesario. Entre otras, EADS tiene una relación duradera con “Aviación sin Fronteras” “ASF”, una organización sin ánimo de lucro en España, Francia y Alemania que transporta en avión a niños gravemente enfermos. En 2006, ASF Francia trasladó al niño número 10.000 para ser sometido a una intervención quirúrgica en Francia.

EADS también anima a sus empleados a que de manera activa y responsable participen a título individual en iniciativas locales que contribuyan al general desarrollo de las comunidades locales.

#### Diálogo con los accionistas

EADS siempre está dispuesto a escuchar voces críticas, dando la bienvenida a todo tipo de aportaciones constructivas. El Grupo se esfuerza por mantener diálogo abierto con cualquier accionista que desee obtener información complementaria relativa al negocio de EADS, sus operaciones empresariales o las actividades CSR.

En concreto, y para facilitar la información más exacta a los accionistas, el Grupo colabora proactivamente con las agencias de rating que estudian la viabilidad de las empresas. EADS aspira a mejorar continuamente la integración de CSR en su negocio operativo diario. Para alcanzar dicho objetivo, el análisis de las agencias contribuye a los esfuerzos de EADS de establecer las fortalezas y debilidades del Grupo, y detecta posibles ausencias en los informes CSR. También facilitan indicaciones en cuanto a benchmarking de EADS en la industria aeroespacial y de defensa, que se halla actualmente por detrás de las otras industrias en términos de informes CSR.

## 2.5.2 Inclusión de los intereses comunitarios en la estrategia global de EADS

### 2.5.2.1 Política

- *“EADS se enorgullece de vender sus productos y prestar sus servicios a un número creciente de países, gracias a la confianza que clientes internacionales tienen en su reputación global.”*
- *EADS es consciente de su responsabilidad como empresa global en la expansión de unas prácticas comerciales internacionales sólidas que fomenten una globalización equilibrada y justa que beneficie a todos los países.*
- *EADS fomenta la cooperación industrial con industrias locales siempre que es posible, con el fin de apoyar el desarrollo de capacidades y competencias.*
- *EADS apoya iniciativas locales destinadas a la promoción de proyectos orientados a la responsabilidad social corporativa.”*

### 2.5.2.2 Organización

La función denominada “Desarrollo Industrial Global” (“**GID**”), se encarga de diseñar e implementar la Estrategia Industrial Global del Grupo EADS. Dicha función, implantada a finales de 2005, incluye un equipo corporativo y una red divisional.

La organización general de EADS aspira a implantar de forma completa la globalización en sintonía con la política de EADS. El principio de actuación principal consiste en establecer, siempre que sea posible, relaciones de cooperación industrial a largo plazo con un beneficios equitativos para EADS y el socio local.

### 2.5.2.3 Resultados y buenas prácticas

En 2006, EADS ha realizado notables avances en pro de la globalización. Entre otros logros, EADS preparó el terreno para conseguir establecerse en India y China.

Está previsto que para 2008 abra el Centro Tecnológico de EADS en la India con sede en Bangalore. En él radicarán tanto

las filiales de EADS como los proveedores de ingeniería, desarrollo de software y publicación de actividades técnicas. Esto supondrá la creación de un total de 2.000 puestos de trabajo durante los próximos 10 años.

Eurocopter ha iniciado, en colaboración con un socio chino, el desarrollo conjunto del EC 175, un nuevo helicóptero multifuncional. Simultáneamente Airbus prepara la construcción de una línea A320 para el montaje final en la provincia de Tianjin, que debería comenzar sus operaciones en 2008.

Tales hitos decisivos en India y China corroboran el compromiso del Grupo EADS de globalizar su presencia en países estratégicos, a través de asociaciones del tipo “ganar-ganar” con socios locales. Mientras EADS aspira a beneficiarse de un acceso sostenible a los mercados y de mano de obra altamente cualificada en actividades específicas, el país se beneficia del desarrollo de su industria aeronáutica local, a través de la creación de cientos de puestos de trabajo en actividades de interés estratégico como la ingeniería y el montaje final de aviones.

## 3

# INFORMACIÓN DE CARÁCTER GENERAL RELATIVA A LA SOCIEDAD Y A SU CAPITAL

<b>3.1</b>	<b>Descripción general de la Sociedad</b>	<b>96</b>	<b>3.3</b>	<b>Reparto del capital y de los derechos de voto</b>	<b>110</b>
3.1.1	Nombre comercial, denominación social, sede y domicilio social	96	3.3.1	Estructura del capital	110
3.1.2	Forma jurídica	96	3.3.2	Relaciones con los principales accionistas	112
3.1.3	Derecho aplicable	96	3.3.3	Forma de las acciones	117
3.1.4	Fecha de constitución y duración de la Sociedad	100	3.3.4	Modificaciones en el capital de la Sociedad después de su constitución	118
3.1.5	Objeto social	100	3.3.5	Personas que ejercen el control de la Sociedad	119
3.1.6	Registro mercantil	101	3.3.6	Organigrama simplificado del Grupo	119
3.1.7	Consulta de documentos jurídicos	101	3.3.7	Adquisición de acciones propias	121
3.1.8	Ejercicio fiscal	101	<b>3.4</b>	<b>Dividendos</b>	<b>125</b>
3.1.9	Derechos económicos asociados a la titularidad de las acciones	101	3.4.1	Dividendos y repartos en efectivo distribuidos desde la constitución de la Sociedad	125
3.1.10	Juntas de accionistas	102	3.4.2	Política de distribución de dividendos de EADS	126
3.1.11	Notificación de participaciones	104	3.4.3	Plazo de prescripción de dividendos	126
3.1.12	Oferta pública de adquisición obligatoria	105	3.4.4	Régimen fiscal	126
<b>3.2</b>	<b>Información de carácter general relativa al capital social</b>	<b>107</b>	<b>3.5</b>	<b>Información anual relativa a los valores</b>	<b>128</b>
3.2.1	Modificación del capital social o de los derechos inherentes a las acciones	107			
3.2.2	Capital social emitido	108			
3.2.3	Capital social autorizado	108			
3.2.4	Títulos que dan acceso al capital social	108			
3.2.5	Evolución del capital social emitido desde la constitución de la Sociedad	109			

## 3.1 Descripción general de la Sociedad

### 3.1.1 Nombre comercial, denominación social, sede y domicilio social

**Nombre comercial** : EADS

**Sede estatutaria (statutaire zetel)** : Ámsterdam

**Denominación social** : European Aeronautic Defence and Space Company EADS N.V.

**Tel.** : +31.20.655.48.00

**Domicilio social** : Le Carré, Beechavenue 130-132, 1119 PR, Schiphol-Rijk, Países Bajos

**Fax** : +31.20.655.48.01

### 3.1.2 Forma jurídica

La Sociedad es una sociedad constituida según el de Derecho holandés (*naamloze vennootschap*) creada al amparo de las leyes de los Países Bajos.

Como toda empresa que opera a escala mundial, EADS está sujeta a, y ejerce sus actividades bajo, las leyes de cada uno de los países en los que opera.

### 3.1.3 Derecho aplicable

La Sociedad se rige conforme al Derecho holandés, en concreto por el libro 2 del Código Civil holandés, así como por sus estatutos sociales (los “**Estatutos**”). Las acciones de la Sociedad han sido admitidas a negociación en el segmento Traded but Not Listed del Mercado Euronext Ámsterdam.

La Sociedad está sometida a ciertas disposiciones legales de la Ley de Supervisión Financiera de los Países Bajos (*Wet op het financieel toezicht*) (la “**WFT**”), las cuales se resumen a continuación.

Según lo dispuesto en el apartado 5 : 60 de la WFT, determinadas personas con responsabilidad directiva en la Sociedad y, cuando sea de aplicación, aquellas personas que mantengan un vínculo estrecho con las mismas (conjuntamente las “**Personas con Acceso a Información Privilegiada**”, tal y como se definen más abajo) deberán comunicar a las autoridades bursátiles holandesas (*Autoriteit Financiële Markten*, la “**AFM**”) todas las operaciones realizadas por cuenta propia sobre acciones de la Sociedad, o instrumentos derivados u otros instrumentos financieros vinculados a las mismas. El incumplimiento de las disposiciones de la WFT constituye un ilícito penal sujeto a sanciones penales o multas administrativas en los Países Bajos.

En concreto, el término “**Personas con Acceso a Información Privilegiada**” incluye a (i) los miembros del Consejo de

Administración y del Comité Ejecutivo de la Sociedad, (ii) determinados directivos senior, (iii) las personas estrechamente relacionadas con las personas mencionadas en las categorías (i) y (ii) (incluidos sus cónyuges, hijos a cargo y demás familiares que hayan compartido el hogar familiar), y (iv) las entidades jurídicas, agrupaciones o asociaciones cuya dirección esté a cargo de cualquiera de las personas mencionadas en los puntos (i), (ii) o (iii) o que estén directa o indirectamente controladas por dichas personas o que hayan sido constituidas en beneficio de dichas personas o cuyos intereses económicos sean sustancialmente equivalentes a los de dichas personas.

Conforme a lo establecido en Derecho holandés, EADS ha adoptado determinadas normas de conducta en relación con el uso de información privilegiada (las “**Normas sobre Operaciones con Información Privilegiada**”) con el fin de garantizar la confidencialidad de aquella información de la Sociedad de carácter sensible, la transparencia en la negociación en bolsa de las acciones de EADS y la conformidad de las normas internas de EADS sobre la negociación de acciones con la normativa aplicable en los Países Bajos, Francia, Alemania y España (para conocer ejemplos de las obligaciones de información aplicables a los miembros del Consejo de Administración y del Comité Ejecutivo en los Países Bajos, Alemania, España y Francia, véase “3.1.11 Notificación de participaciones y

Obligaciones de información para miembros del Consejo de Administración y del Comité Ejecutivo de EADS”). De acuerdo con las Normas sobre Operaciones con Información Privilegiada (i) todos los empleados y consejeros tienen prohibida la realización de operaciones con acciones u opciones sobre acciones de EADS si poseen información privilegiada, y (ii) determinadas personas únicamente están autorizadas a negociar con acciones u opciones sobre acciones de EADS dentro de períodos de tiempo muy limitados, estando sujetas además a obligaciones de información específicas frente al Compliance Officer de la Sociedad y frente a las autoridades del mercado financiero competentes, en relación con determinadas operaciones. La versión actualizada de las Normas sobre Operaciones con Información Privilegiada, en vigor desde el 1 de enero de 2007, puede consultarse en la página web de la Sociedad.

Hans Peter Ring, Director Financiero de EADS, ha sido nombrado Compliance Officer por el Consejo de Administración de EADS. El Compliance Officer es responsable principalmente del cumplimiento de las Normas sobre Operaciones con Información Privilegiada y de informar a la AFM.

Según lo dispuesto en el apartado 5 : 59 del párrafo 7 de la WFT, la Sociedad deberá mantener una lista de todas aquellas personas que trabajen para ella, ya sea en virtud de una relación laboral o de cualquier otra modalidad, y que tengan acceso a información privilegiada. Las leyes francesas, alemanas y españolas contemplan disposiciones equivalentes.

Adicionalmente, debido a que las acciones de EADS están admitidas a negociación en los mercados regulados de Francia, Alemania y España, la Sociedad está sometida a determinadas leyes y reglamentos aplicables en estos tres países. Los siguientes apartados resumen las principales disposiciones legales aplicables a la Sociedad en estos tres países en materia de obligaciones de información.

### 3.1.3.1 Obligaciones de información periódica

Según lo dispuesto en la Directiva 2004/109/CE sobre la armonización de los requisitos de transparencia en relación con la información relativa a emisores cuyos títulos estén admitidos a negociación en un mercado regulado (la “**Directiva de Transparencia**”), EADS deberá revelar determinada información permanente y periódica (la “**Información Regulada**”). La fecha de vencimiento para la implementación de la Directiva de Transparencia por parte de los Estados Miembros de la Comunidad Europea fue el 20 de enero de 2007.

De conformidad con dicha Directiva, EADS deberá divulgar Información Regulada a través de la Comunidad Europea de forma que se garantice un acceso rápido a tal información de manera no discriminatoria. Para ello, EADS podrá utilizar un proveedor profesional de servicios (electrónico). Además, la

Información Regulada deberá presentarse al mismo tiempo ante la autoridad competente del mercado en cuestión. EADS deberá garantizar entonces que la Información Regulada permanezca disponible al público durante, al menos, cinco años.

Por último, la Información Regulada deberá estar disponible para su almacenamiento central mediante un mecanismo que deberá ser designado de manera oficial por el Estado Miembro de origen del emisor.

### Regulación holandesa

A los efectos de la Directiva de Transparencia, la supervisión de EADS se lleva a cabo por el Estado Miembro en el que se encuentra su domicilio social, que es Holanda. Además, la autoridad competente del mercado que asumirá la responsabilidad final relativa a la supervisión del cumplimiento por parte de EADS será la autoridad competente del mercado designada en los Países Bajos, es decir, la AFM.

Hasta la fecha del presente documento, los Países Bajos han implementado disposiciones con respecto a los requisitos de notificación de la adquisición de mayores participaciones y mayores porcentajes de derecho de voto por los accionistas (Véase “3.1.11 Notificación de Participaciones”), pero no respecto a otros requisitos de revelación de información.

En cuanto la Directiva de Transparencia haya sido implementada plenamente en los Países Bajos, EADS estará sujeta a una serie de requisitos de revelación periódica de información, tales como :

- la publicación de un informe financiero, junto con un informe de auditoría elaborado por un auditor externo, en última instancia cuatro meses después del final de cada ejercicio financiero;
- la publicación de un informe financiero semestral que abarque los seis primeros meses del ejercicio económico, en última instancia dos meses después del final del primer semestre del ejercicio; y
- la publicación trimestral de información financiera.

Además de los requisitos de la Directiva de Transparencia, a tenor de lo dispuesto en el artículo 5:15 de la WFT, resultante de la aplicación de la Directiva CE 2003/71 de 4 de noviembre de 2003, la Sociedad podrá elaborar un Documento de Registro que tenga por objeto proporcionar información de naturaleza jurídica y financiera relativa a la Sociedad (accionariado, actividades, gestión, acontecimientos recientes, posible evolución y otra información financiera). En la práctica, el Documento de Registro de la Sociedad podrá utilizarse como un folleto siempre y cuando a éste se adjunten una Nota relativa a los valores y un resumen aprobados por la AFM. Dicho Documento de Registro deberá ser registrado para su aprobación por la AFM, y una vez aprobado se pondrá a disposición del público.

Asimismo, y de conformidad con el artículo 5:24 de la WFT, también resultante de la transposición de la Directiva CE 2003/71, la Sociedad deberá establecer, al menos una vez al año, una lista de determinados documentos jurídicos y financieros u otra información que haya publicado o haya puesto a disposición del público durante los últimos doce meses y detalles de los lugares donde se puedan obtener dichos documentos (véase el apartado “3.5 Información anual relativa a los valores”).

### Regulación francesa

Dado que la Directiva de Transparencia entró en vigor en Francia el 20 de enero de 2007, EADS ya no está obligada a cumplir determinadas obligaciones de revelación de información en virtud de la normativa general de la *Autorité des marchés financiers* (la “AMF”).

De conformidad con el requisito establecido en la Directiva de Transparencia de divulgar información regulada en toda la Comunidad Europea, EADS deberá proporcionar simultáneamente en Francia la misma información que se facilite en el extranjero.

### Regulación alemana

Dado que la Directiva de Transparencia se ha puesto en marcha en Alemania el 20 de enero de 2007, EADS ya no está obligada a cumplir determinadas obligaciones de revelación de información derivadas del derecho alemán en virtud de la ley de la bolsa alemana (*Börsengesetz*) y del Reglamento alemán de Admisión a Bolsa (*Börsenzulassungs-Verordnung*).

Como consecuencia de que las acciones de la Sociedad cotizan en el *amtlicher Markt* de la Bolsa de Francfort (concretamente, en el segmento de negociación del *amtlicher Markt, Prime Standard*), la Sociedad está sujeta a las obligaciones que se describen más adelante. Además, la Sociedad está incluida en el índice de selección MDAX, que es el índice MidCap de *Deutsche Börse AG*.

A tenor de los apartados 62 y 63 del Reglamento (*Börsenordnung*) de la Bolsa de Francfort, la cotización en el *Prime Standard* del *amtlicher Markt* obliga a la Sociedad a publicar tanto sus cuentas anuales consolidadas como informes trimestrales.

Asimismo, la Sociedad, por el hecho de cotizar en el *amtlicher Markt (Prime Standard)*, deberá elaborar una continua actualización del calendario de iniciativas empresariales al comienzo de cada ejercicio económico. También está obligada, además de a celebrar la conferencia de prensa en relación con su balance, a celebrar una reunión con analistas al menos una vez al año.

Salvo en ciertas excepciones, la Sociedad deberá solicitar la admisión a cotización de las acciones emitidas con posterioridad, al *amtlicher Markt* de la Bolsa de Francfort (véase el párrafo 69 del reglamento de admisión de la bolsa alemana).

### Regulación española

A la fecha del presente documento, la Directiva de Transparencia ha sido parcialmente implementada en España por medio de la Ley 6/2007, de 12 de abril de reforma de la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, para la modificación del régimen de las ofertas públicas de adquisición y de la transparencia de los emisores (“**Ley 6/2007**”). Dicha Ley ha sido publicada en el Boletín Oficial del Estado el 13 de abril de 2007, pero su entrada en vigor no se producirá hasta transcurridos cuatro meses desde la citada publicación (es decir, el 13 de agosto de 2007). Igualmente ha de tenerse en cuenta que la Ley 6/2007 se encuentra todavía pendiente del oportuno desarrollo reglamentario.

A la vista de lo anterior, EADS continuará estando sujeto a la legislación aplicable a la fecha del presente documento que se detalla a continuación:

De conformidad con la Orden Ministerial de 18 de enero de 1991, la Sociedad deberá remitir a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (la “CNMV”) y a las correspondientes Sociedades Rectoras de las Bolsas (quienes a su vez se la facilitarán a los inversores), información semestral relativa a su situación financiera; información que deberá comunicar, para cada semestre que finalice el 30 de junio y el 31 de diciembre, no más tarde de los días 1 de septiembre y 1 de marzo de cada año. Si, tras dicha comunicación, las cuentas anuales presentadas por el Consejo de Administración no se corresponden con la información semestral a 31 de diciembre, el Consejo de Administración deberá comunicar las divergencias dentro de los diez días hábiles siguientes. La CNMV ha eximido a la Sociedad de la obligación de publicar información trimestral de carácter financiero o económico.

De conformidad con el Artículo 35 de la Ley 24/1988, de 28 de julio de 1988, del Mercado de Valores, modificada (la “**Ley del Mercado de Valores**”) y la Orden EHA/3050/2004 de 15 de septiembre, la Sociedad deberá proporcionar información detallada, incluyendo, de forma no limitativa, el número y el importe de las operaciones relativas a cada una de las operaciones realizadas con cualesquiera partes vinculadas, en la información semestral que la Sociedad debe remitir a la Comisión Nacional del Mercado de Valores (la “CNMV”) y la Bolsas de Valores españolas, sin perjuicio de la información incluida en el informe anual de gobierno corporativo que se debe presentar anualmente ante la CNMV (el “**Informe Anual de Gobierno Corporativo**” en aplicación de la Orden

Ministerial 3722/2003 de 26 de diciembre de 2003 (la “**Orden Ministerial**”).

De conformidad con la Ley del Mercado de Valores, la Sociedad deberá proporcionar información detallada sobre (i) las operaciones realizadas con Consejeros que no sean parte en la actividad ordinaria de la Sociedad o que no se realicen en condiciones de mercado, y (ii) en caso de que aquellas fueran significativas por su cuantía o relevante para una adecuada comprensión de los estados financieros de la sociedad.

EADS hace pública dicha información en su Documento de Registro.

### 3.1.3.2 Obligaciones permanentes de información

De conformidad con la Directiva de Transparencia, la Información Regulada incluye, en concreto, información privilegiada tal y como se define en el Artículo 6 de la Directiva CE/2003/6 relativa a las operaciones con información privilegiada y la manipulación del mercado (la “**Directiva sobre Abuso de Mercado**”, en inglés “**Market Abuse Directive**”). Dicha información deberá divulgarse a través de la Comunidad Europea (véase la introducción al apartado “3.1.3.1 Obligaciones de Información Periódica”)

Por información privilegiada se entenderá aquella información de carácter concreto que no haya sido hecha pública relativa, directa o indirectamente, a uno o más emisores de instrumentos financieros o a uno o más instrumentos financieros y que, en el caso de hacerse pública, tendría probablemente un efecto significativo sobre la cotización de dichos instrumentos financieros o en la cotización instrumentos financieros derivados relacionados.

La información privilegiada deberá revelarse a los mercados tan pronto como sea posible. No obstante, un emisor podrá, bajo su propia responsabilidad, retrasar la revelación pública de información privilegiada con el fin de no perjudicar sus intereses legítimos, siempre y cuando dicha omisión no conlleve el riesgo de engañar al público y siempre y cuando el emisor sea capaz de garantizar la confidencialidad de dicha información.

#### Regulación holandesa

Tras la implementación de la Directiva de Transparencia en las leyes holandesas, EADS revelará y divulgará a través de la Comunidad Europea cualquier información privilegiada de conformidad con los requisitos que se establezcan en virtud de dichas leyes, que aún no han sido definidas en los Países Bajos.

#### Regulación francesa

Tras la implementación de la Directiva de Transparencia en los reglamentos generales de la AMF (los “**Reglamentos Generales de la AMF**”), el 20 de enero de 2007, los requisitos franceses de publicar información privilegiada en Francia conforme al Artículo 223-1 y siguientes de los Reglamentos Generales de la AMF, ya no se aplicarán a EADS.

Sin embargo, toda información privilegiada, tal y como se define arriba, se revelará en Francia en el marco de su divulgación a nivel de la Comunidad Europea, y se organizará de acuerdo con la legislación holandesa posterior a la implementación de la Directiva de Transparencia, con el fin de proporcionar simultáneamente en Francia, una información equivalente a la que se facilite en el extranjero.

#### Regulación alemana

Tras la implementación de la Directiva de Transparencia en la legislación alemana el 20 de enero de 2007, los requisitos alemanes de publicar información privilegiada de conformidad con el Artículo 15 de la ley de negociación de valores alemana (*Wertpapierhandelsgesetz*) ya no se aplicarán a EADS.

Sin embargo, cualquier información privilegiada, tal y como se define arriba, se revelará en Alemania en el marco de la divulgación a nivel de la Comunidad Europea, que se organizará de acuerdo con la legislación holandesa que implemente la Directiva de Transparencia, con el fin de proporcionar simultáneamente en Alemania una información equivalente a la que se facilite en el extranjero.

#### Regulación española

Tal y como se menciona anteriormente, a la fecha del presente documento, la Directiva de Transparencia ha sido parcialmente implementada en el ordenamiento español por la Ley 6/2007, publicada en el Boletín Oficial del Estado el 13 de abril de 2007 que no resultará aplicable hasta transcurridos cuatro meses desde la citada publicación (es decir, el 13 de agosto de 2007). Igualmente ha de tenerse en cuenta que la Ley 6/2007 se encuentra todavía pendiente del oportuno desarrollo reglamentario.

A la vista de lo anterior, EADS continuará estando sujeto a la legislación aplicable a la fecha del presente documento que se detalla a continuación:

De conformidad con el Artículo 82 de la Ley del Mercado de Valores, la Sociedad tiene la obligación de hacer público, tan pronto como sea posible, cualquier hecho o decisión que pueda influir de forma sensible en la cotización de sus acciones. Todo hecho relevante debe comunicarse a la CNMV de la forma más

rápida y eficiente posible, con carácter previo a su comunicación a terceros o su difusión por cualquier otro medio y, en cualquier caso, tan pronto como se conozca el hecho relevante, se haya adoptado la decisión o firmado el acuerdo o contrato con terceros del que se trate, según sea el caso. En la medida de lo posible, el hecho relevante debe ser notificado a la CNMV con posterioridad al cierre de los mercados el día de la notificación, con el fin de evitar que pueda influir en la cotización de las acciones de la Sociedad en la sesión de negociación correspondiente. Asimismo, de conformidad con el Artículo 117 de la Ley del Mercado de Valores, la Sociedad deberá difundir en su página web los datos correspondientes a cualquier hecho relevante. Bajo determinadas circunstancias, la CNMV podrá autorizar al emisor a no hacer pública aquella información relevante que pudiera afectar a sus intereses legítimos.

De conformidad con el Real Decreto 1333/2005, de 11 de noviembre de 2005 (el “**Real Decreto MAD**”), la Sociedad deberá tratar de asegurarse de que la comunicación de la información relevante se efectúe de la forma más sincronizada posible entre todas las categorías de inversores de todos los Estados miembros de la Unión Europea donde coticen los valores de la Sociedad.

De conformidad con la Ley del Mercado de Valores, la “Orden Ministerial” y la Circular 1/2004 de 17 de marzo de 2004 de la CNMV (la “**Circular**”), la Sociedad está obligada a :

- (i) Disponer de un reglamento del Consejo de Administración, que será objeto de comunicación a la CNMV y deberá publicarse igualmente en la página web de la Sociedad;

- (ii) Presentar ante la CNMV una descripción de las disposiciones de Derecho holandés y de las disposiciones de los Estatutos que rijan la celebración de las juntas de accionistas e incluir dicha descripción en su página web;
- (iii) Disponer de una página web que deberá incluir como mínimo la información especificada en la Orden Ministerial y en la Circular;
- (iv) Presentar anualmente un informe de gobierno corporativo ante la CNMV (el “**Informe de Gobierno Corporativo**”) que deberá incluir la información especificada en la Orden Ministerial y la Circular; y
- (v) En cuanto a los pactos de todo acuerdo de accionistas relativos al ejercicio de derechos de voto en las juntas de accionistas o las restricciones o condiciones a la libre transmisibilidad de las acciones o bonos convertibles, debe (a) siempre y cuando la Sociedad sea una de las partes del acuerdo de accionistas, presentar dichos pactos ante la CNMV, quien posteriormente los publicará como hecho relevante, (b) incluir los pactos en la página web de la Sociedad, a menos que la CNMV exima a la Sociedad de dicha obligación, y (c) exponer detalladamente las disposiciones en el Informe Anual de Gobierno Corporativo.

### 3.1.4 Fecha de constitución y duración de la Sociedad

La Sociedad se constituyó el 29 de diciembre de 1998 con duración indefinida.

### 3.1.5 Objeto social

De acuerdo con el Artículo 2 de los Estatutos, constituye el objeto social de la Sociedad la titularidad, coordinación y gestión de participaciones o de otros intereses en dichas participaciones, y la financiación y asunción de obligaciones, otorgamiento de garantías y/o la prestación de fianzas por las

deudas de entidades jurídicas, de agrupaciones, de asociaciones con fines mercantiles y de empresas que :

- (a) pertenezcan a la industria aeronáutica, de la defensa, del espacio y/o de las comunicaciones; o
- (b) se dediquen a actividades complementarias o accesorias de las anteriores industrias o que contribuyan a ellas.

### 3.1.6 Registro mercantil

La Sociedad está inscrita en la Cámara de Comercio de Ámsterdam (*Handelsregister van de Kamer van Koophandel en Fabrieken voor Amsterdam*) con el número 24288945.

### 3.1.7 Consulta de documentos jurídicos

Los Estatutos en lengua holandesa podrán ser consultados en la Cámara de Comercio de Ámsterdam.

Conforme a lo dispuesto en el artículo 57 del Decreto Francés N(o) 84-406 de 30 de mayo de 1984, se ha depositado una copia autenticada de la traducción al francés de los Estatutos en el *Grefte* del *Tribunal de Commerce de París*. Además, esta traducción podrá consultarse en la Sede central de EADS en Francia (37, boulevard de Montmorency, 75016 París, Francia, Tel. : 00 33 1 42 24 24 24). En caso de que se realicen modificaciones a los Estatutos, se depositará una copia

autenticada actualizada de la traducción al francés en el *Grefte* del *Tribunal de Commerce* de París, pudiéndose también consultar en la sede central de EADS en Francia.

En Alemania, los Estatutos pueden consultarse en la Sede central de EADS en Alemania (81663 Munich, Alemania, Tel. : 00 49 89 60 70).

En España, los Estatutos pueden consultarse en la CNMV y en la Sede central de EADS en España (Avda. Aragón 404, 28022 Madrid, España, Tel. : 00 34 91 585 70 00).

### 3.1.8 Ejercicio fiscal

El ejercicio fiscal de la Sociedad comienza el 1 de enero y finaliza el 31 de diciembre de cada año.

### 3.1.9 Derechos económicos asociados a la titularidad de las acciones

#### 3.1.9.1 Dividendos

El Consejo de Administración determinará la parte de los beneficios de la Sociedad que serán destinados a reservas. El saldo restante del beneficio distribuable quedará a disposición de la junta de accionistas.

La junta general ordinaria de accionistas podrá decidir, a propuesta del Consejo de Administración, que se distribuya a los accionistas la totalidad o una parte del dividendo, no en efectivo sino en forma de acciones de la Sociedad.

La decisión de distribuir dividendos, cantidades a cuenta de dividendos o de realizar otra distribución en beneficio de los accionistas deberá comunicarse a los mismos en un plazo de siete días desde que se adopte dicha decisión. Los dividendos

que se haya decidido distribuir deberán hacerse efectivos en un plazo de cuatro semanas desde la fecha de adopción de dicha decisión, salvo que el Consejo de Administración proponga que dicho pago tenga lugar en otra fecha y la junta de accionistas lo apruebe expresamente.

Los dividendos, cantidades a cuenta de dividendos y otras cantidades distribuidas en acciones se pagarán por medio de transferencia bancaria o mediante giro bancario en aquellas cuentas indicadas por escrito a la Sociedad por los accionistas o sus representantes, y en el plazo máximo de catorce días desde que se hayan anunciado.

### 3.1.9.2 Liquidación

En caso de disolución o de liquidación de la Sociedad, los activos remanentes después de que se hayan pagado todas las

deudas y gastos relativos a la liquidación se repartirán entre los titulares de acciones en proporción a sus respectivos derechos en el capital de la Sociedad.

## 3.1.10 Juntas de accionistas

### 3.1.10.1 Convocatoria de las juntas

Las juntas de accionistas se celebrarán con tanta frecuencia como el Consejo de Administración considere necesario, o bien a solicitud de cualesquiera accionistas que posean de forma individual o conjunta al menos el 10% del capital social emitido de la Sociedad.

El Consejo de Administración estará obligado a publicar la convocatoria de la junta ordinaria de accionistas en al menos uno de los diarios holandeses de difusión nacional, un diario de difusión internacional y, como mínimo, en un diario de difusión nacional en cada uno de los países en los que cotizan las acciones de la Sociedad. Esta publicación deberá efectuarse al menos quince días antes de la fecha de la junta, sin contar el día en el que se realizó la publicación, y deberá contener el orden del día de los asuntos sometidos a la junta o indicar que el orden del día está a disposición de los accionistas para su consulta en la sede de la Sociedad o en cualquier otro lugar mencionado en la convocatoria.

La junta anual de accionistas de la Sociedad se celebrará en un plazo de seis meses a partir del final del ejercicio fiscal.

Las juntas de accionistas se celebrarán en Ámsterdam, La Haya, Róterdam o *Haarlemmermeer* (aeropuerto de Schiphol). El Consejo de Administración podrá decidir sobre la posibilidad de participar en las juntas de accionistas a través de dispositivos de comunicación electrónicos o de vídeo desde los lugares indicados en la convocatoria.

El Consejo de Administración estará obligado a anunciar la fecha de celebración de la junta anual de accionistas al menos con dos meses de antelación. El Consejo de Administración deberá atender las peticiones presentadas por uno o más accionistas que representen conjuntamente al menos un 1% del capital social emitido (o acciones que tengan un valor agregado de mercado de 50 millones de euros), y que tengan por objeto la inclusión de ciertos puntos en el orden del día de la junta ordinaria de accionistas, siempre que dichas peticiones se hayan presentado al Consejo de Administración, al menos seis (6) semanas antes de la fecha prevista para la celebración de la junta salvo en el caso de que, según la opinión del Consejo de Administración, deban prevalecer intereses importantes de la

Sociedad por encima de la inclusión de dichos puntos en el orden del día.

### 3.1.10.2 Derecho de asistencia a las juntas

Los titulares de una o más acciones podrán participar en las juntas de accionistas, bien en persona, bien mediante poder por escrito, así como tomar la palabra y votar de acuerdo con lo establecido en los Estatutos. Véase el apartado “— 3.1.10.4 Requisitos para el ejercicio del derecho de voto”.

Un accionista o una persona que tenga derecho a asistir a una junta podrá ser representada por más de una persona, pero sólo podrá nombrar un apoderado para cada acción.

En lo que respecta a los accionistas titulares de acciones nominativas, el Consejo de Administración podrá establecer en la convocatoria de la junta de accionistas que los accionistas autorizados a participar, tomar la palabra y votar en dicha junta de accionistas sean los que aparezcan en el registro de accionistas en una fecha determinada (indicada en la convocatoria) anterior a la fecha de la junta con independencia de los que estén autorizados a ejercer esos derechos el día de celebración de la junta.

Las personas que tengan derecho a ejercer los derechos indicados anteriormente (bien en persona, bien mediante poder por escrito) y que asistan a la junta desde otro lugar (véase lo dispuesto en el apartado “3.1.10.1 Convocatoria de juntas”), de tal manera que la persona o personas que actúen en calidad de presidente o presidentes de la junta tengan la certeza de que la persona en cuestión participa correctamente en la junta, se considerarán presentes o representadas en la junta, tendrán derecho a votar y se tendrán en cuenta para calcular el quórum.

Como requisito necesario para la participación en la junta de accionistas y en la votación, los titulares de acciones al portador y las personas cuyos derechos se deriven de dichas acciones deberán depositar contra recibo los certificados de sus acciones o los documentos que prueben sus derechos en los lugares determinados por el Consejo de Administración y que se indiquen en la convocatoria.

Dicha convocatoria deberá indicar también el día fijado como último día para poder depositar los certificados de acciones y los documentos que prueben los derechos mencionados. Dicha fecha no podrá ser inferior a cinco días hábiles, y en ningún caso anterior a los siete días previos a la junta.

En lo que respecta a las acciones nominativas, se deberá informar por escrito al Consejo de Administración dentro de los plazos indicados en el párrafo anterior de la intención de asistir a la junta.

Los titulares de acciones registradas en el registro de accionistas que se encuentra en Ámsterdam pueden optar por disponer de las mismas a través de Euroclear France S.A. En este caso, las acciones estarán registradas a nombre de Euroclear France S.A.

Los accionistas que posean acciones de EADS a través de Euroclear France S.A. y que deseen asistir a las juntas de accionistas tendrán que solicitar a su intermediario financiero o titular de cuenta una tarjeta de asistencia y obtener un poder de Euroclear France S.A. a tal efecto, de conformidad con las instrucciones dadas por la Sociedad en la convocatoria. A este respecto, un accionista podrá solicitar también que se le registre directamente (y no a través de Euroclear France S.A.) en el registro de accionistas de la Sociedad. Sin embargo, únicamente las acciones registradas a nombre de Euroclear France S.A. podrán contratarse en los mercados de valores.

Con el fin de ejercer sus derechos de voto, los accionistas también podrán, poniéndose en contacto con su intermediario financiero o titular de cuenta, dar instrucciones de voto a Euroclear France S.A. o a cualquier otra persona designada a tal efecto, según lo estipulado por la Sociedad en la convocatoria.

A la luz de los recientes cambios en las leyes holandesas, el Consejo de Administración propondrá a la Junta General Anual de Accionistas, que se celebrará el 4 de mayo de 2007, la modificación de los Estatutos de la Sociedad con el fin de que incluyan la posibilidad de que EADS (i) establezca una “fecha de registro” en la que las personas con derecho a asistencia y voto a las juntas de accionistas se inscriban a tal efecto, independientemente de quién sea accionista en el momento de la junta, y (ii) ponga a disposición medios electrónicos de convocatoria, asistencia y voto en las juntas de accionistas. La introducción de tales medios electrónicos dependerá de la disponibilidad de los medios técnicos necesarios y de la práctica del mercado.

### 3.1.10.3 Requisitos de mayoría y de quórum

Los acuerdos se adoptarán por mayoría simple de los votos emitidos, excepto en los casos para los que los Estatutos o la ley holandesa prescriban una mayoría cualificada. No se requiere ningún quórum determinado para la celebración de las juntas de

accionistas. La ley holandesa exige una mayoría especial para la aprobación de determinadas resoluciones : entre las que se encuentran : la reducción de capital, la exclusión de los derechos de suscripción preferente relativos a la emisión de acciones y las operaciones de fusión o escisión; la aprobación de tales acuerdos requiere una mayoría de dos tercios de los votos emitidos en el caso de que no esté presente el 50% del capital social con derecho de voto durante la junta (o una mayoría simple en caso contrario). Por otra parte, los acuerdos por los que se modifiquen los Estatutos o se disuelva la Sociedad sólo podrán aprobarse por una mayoría de al menos dos tercios de los votos válidamente emitidos durante una junta de accionistas, independientemente del quórum alcanzado en dicha junta.

Los acreedores pignoratícios de acciones en prenda y los usufructuarios que no tengan derecho de voto, no tendrán derecho a asistir a las juntas de accionistas ni a tomar la palabra. En el mismo sentido, los titulares de acciones pignoradas, así como los nudos propietarios de acciones usufructuadas que no tengan derecho de voto podrán asistir a las juntas de accionistas y tomar la palabra en ellas.

### 3.1.10.4 Requisitos para el ejercicio del derecho de voto

Para cada junta de accionistas, los accionistas serán titulares de un voto por cada acción que ostenten.

Los accionistas cuyas acciones estén gravadas con prenda, así como los nudos propietarios de acciones en usufructo dispondrán de los derechos de voto inherentes a esas acciones, salvo las excepciones previstas por la ley o por los Estatutos o, en el caso de las acciones en usufructo, cuando el nudo propietario haya transmitido sus derechos de voto al usufructuario. De acuerdo con lo dispuesto en los Estatutos, y sujeto a aprobación previa por parte del Consejo de Administración, al acreedor pignoratício de una acción en prenda se le podrá reconocer el derecho de voto correspondiente a dichas acciones pignoradas.

El artículo 25 (párrafos 2 y 3) de los Estatutos de EADS estipula que “Es posible conceder derecho de voto a un usufructuario. El derecho de voto puede concederse a un acreedor pignoratício, pero sólo con la previa autorización del Consejo de Administración. No se puede emitir un voto, en la Junta General de Accionistas, por una acción cuyo titular sea la Compañía o una filial de la misma; ni tampoco por una acción de cuyos derechos de guarda sea titular una de ellas. Los usufructuarios y acreedores pignoratícios de los que la Sociedad o sus filiales sean titulares no se verán, sin embargo, privados de sus derechos de voto en el caso de que el derecho de usufructo o la prenda existieran antes de que la Sociedad o su filial fueran titulares de la acción.”

### 3.1.11 Notificación de participaciones

De acuerdo con la WFT, toda persona que, directa o indirectamente, adquiera o venda una participación en el capital o derechos de voto de la Sociedad deberá inmediatamente notificarlo por escrito a la AFM utilizando un formulario estándar, si, como consecuencia de dicha adquisición o venta, el porcentaje de la participación en el capital o los derechos de voto detentados por dicha persona alcanzara, superara o quedara por debajo de los siguientes márgenes: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 40%, 50%, 60%, 75% y 95%. Una vez por cada año natural, todos los titulares de participaciones en el capital social o personas con derecho a voto del 5% o más en la Sociedad deberán renovar su notificación con el fin de reflejar cualquier cambio en el porcentaje mantenido en el capital social o en los derechos de voto de la Sociedad, incluyendo las modificaciones producidas como consecuencia de variaciones en el capital social total emitido. La AFM publicará las notificaciones en su página web ([www.afm.nl](http://www.afm.nl)).

Con el fin de cumplir estas normas de revelación de información establecidas por la WFT, el Consejo de Administración propondrá a la Junta General Anual de Accionistas que se celebrará el 4 de mayo de 2007, la modificación de los Estatutos de la Sociedad con el fin de que reflejen la obligación de los accionistas de notificar a las autoridades competentes cuando superen los márgenes de participación en el capital social y/o derechos de voto de EADS, establecidos en: 5%, 10%, 15%, 20%, 25%, 30%, 40%, 50%, 60%, 75% y 95%. Dicha notificación deberá realizarse también a EADS en virtud de un requisito establecido en los Estatutos de la Sociedad. Anteriormente, dichos márgenes estaban situados en 5%, 10%, 25%, 33 1/3%, 50%, 66 2/3% y superiores.

Tras la implementación de la Directiva de Transparencia en Alemania el 20 de enero de 2007, EADS ya no está sujeta a la exigencia de publicación de las variaciones de derechos de voto en virtud de la ley de negociación de valores alemana (*Wertpapierhandelsgesetz*).

Hasta que la Directiva de Transparencia se implemente totalmente en España, la Sociedad deberá informar a la CNMV y a las Bolsas de Valores españolas sobre cualquier notificación de participaciones recibida que supere los márgenes de participación antes mencionados.

Asimismo, los Estatutos imponen a todas las personas que adquieran de forma directa o indirecta, individualmente o por medio de terceros con los que actúen de forma concertada, más de una décima parte del capital social emitido o de los derechos

de voto de la Sociedad, la obligación de comunicar a la Sociedad su intención de (i) realizar compras o ventas de acciones de la Sociedad durante los 12 meses siguientes; (ii) continuar o dejar de adquirir acciones o derechos de voto de la Sociedad; (iii) obtener el control de la Sociedad; o (iv) solicitar la designación de un Miembro del Consejo de Administración de la Sociedad. La Sociedad comunicará a la AMF la información recibida de esta forma.

La AMF ha señalado que las comunicaciones que se transmitan de esta forma serán publicadas inmediatamente. Del mismo modo, la CNMV y las Bolsas de Valores españolas publicarán todas las notificaciones de este tipo que reciba<sup>(5)</sup>.

El incumplimiento de la obligación legal de notificar cualquier cambio en los márgenes de participación, tal y como estipula la WFT será constitutivo de ilícito penal y susceptible de sanciones penales y multas administrativas, así como de sanciones civiles, entre ellas la suspensión de los derechos de voto.

#### Obligaciones de información para miembros del Consejo de Administración y del Comité Ejecutivo

##### Notificación de participaciones

Además de las disposiciones de la WFT relativas a la notificación de participaciones, cada miembro del Consejo de Administración deberá informar a la AFM del número de acciones de EADS y de derechos de voto inherentes<sup>(6)</sup> de los que él o una entidad controlada por él sea titular, en un plazo de dos semanas tras su nombramiento como consejero, con independencia de que dichas participaciones alcancen o no los márgenes especificados. Posteriormente, los miembros del Consejo de Administración deberán notificar a la AFM cualquier cambio en dicho número de acciones de EADS y de derechos de voto inherentes.

La Sociedad deberá informar a la AMF, a la Autoridad Federal de Control Financiero de Alemania, a la CNMV y a las Bolsas de Valores españolas de cualquier notificación de participaciones por parte de los Consejeros sobre acciones de la Sociedad que reciban. Del mismo modo, la CNMV y las Bolsas de Valores españolas publicarán todas las notificaciones de este tipo que reciban. Adicionalmente, la Sociedad deberá actualizar la información incluida en su página web en relación con las carteras de acciones que posean los Consejeros de la Sociedad<sup>(7)</sup>.

(5) Estos requisitos podrán verse afectados una vez la Directiva de Transparencia haya sido implementada en España.

(6) En este contexto, el término "acciones" también incluye, por ejemplo, certificados de depósito de acciones y derechos derivados de acuerdos destinados a la adquisición de acciones o certificados de depósito de acciones, y, en concreto opciones de compra, warrants y bonos convertibles.

(7) Estos requisitos podrán verse afectados una vez la Directiva de Transparencia haya sido implementada en España.

### Notificación de operaciones sobre los títulos emitidos por la Sociedad

Según lo dispuesto en el apartado 5 : 60 de la WFT, determinadas personas que ejerzan responsabilidades directivas en la Sociedad (por ejemplo, en el caso de EADS, los miembros del Consejo de Administración y del Comité Ejecutivo) y, cuando sea de aplicación, aquellas personas que mantengan un vínculo estrecho con las mismas, deberán comunicar a la AMF todas las operaciones realizadas por cuenta propia sobre acciones de la Sociedad, instrumentos derivados u otros instrumentos financieros vinculados a las mismas. Dichas personas deberán notificar a la AFM las operaciones dentro de un plazo de cinco días hábiles, excepto cuando el importe total de dichas operaciones no supere los 5.000 euros entre todas las operaciones realizadas a lo largo de un año.

Según lo dispuesto en el párrafo 15a de la Ley de negociación de valores alemana, las personas que ostenten una responsabilidad directiva significativa en la Sociedad (por ejemplo, en el caso de EADS, los miembros del Consejo de Administración y los del Comité Ejecutivo), o aquellas personas que mantengan un vínculo estrecho con las mismas, deberán comunicar todas las operaciones realizadas por cuenta propia sobre acciones de la Sociedad o instrumentos financieros vinculados a las mismas. Dichas personas deberán notificar las operaciones a la Sociedad y a la autoridad federal alemana de control financiero, dentro de un plazo de cinco días hábiles, excepto cuando el importe total de dichas operaciones no supere los 5.000 euros entre todas las operaciones realizadas a lo largo de un año. Tras la implementación de la Directiva de Transparencia en la legislación alemana el 20 de enero de 2007, EADS ya no está sujeta a la exigencia de publicación de tales notificaciones en su

página web o en un diario oficial interregional de la Bolsa alemana.

De conformidad con la legislación española, EADS deberá comunicar a la CNMV y a las Bolsas de Valores españolas cualquier notificación de operaciones que reciba y que hayan sido efectuadas por miembros del Consejo de Administración tanto sobre acciones de EADS como sobre instrumentos derivados vinculados a las mismas, según las leyes aplicables a la Sociedad (es decir, el Derecho holandés). Sin embargo, estos requisitos quedarán modificados una vez que la Ley 6/2007 y el desarrollo reglamentario correspondiente entren en vigor.

A tenor de lo dispuesto en los Artículos 223-22 al 223-25 de los Reglamentos Generales de la AMF, los consejeros, aquellas personas que ostenten una responsabilidad directiva significativa respecto a la Sociedad y que tengan acceso de forma regular a información privilegiada relativa a la Sociedad (los miembros del Consejo de Administración y del Comité Ejecutivo), y, cuando sea de aplicación, cualquier persona que mantenga un vínculo estrecho con los mismos, deberán informar por e-mail a la AMF dentro de un plazo de cinco días hábiles a partir de la realización de la misma, sobre cualquier operación sobre acciones de la Sociedad efectuada por dichas personas, a menos que el importe global de dichas operaciones no supere 5.000 euros a lo largo de un año. La AMF pondrá a disposición pública la notificación de dicha información en su página web. Además, la Sociedad deberá establecer, actualizar y comunicar a la AMF una lista en la que se detallan las personas que ostenten una responsabilidad directiva significativa respecto a la Sociedad y que tengan acceso de forma regular a información privilegiada relativa a la Sociedad.

## 3.1.12 Oferta pública de adquisición obligatoria

### 3.1.12.1 Directiva sobre Ofertas de Adquisición

La Directiva 2004/25/CE relativa a las ofertas públicas de adquisición (la “**Directiva de Ofertas Públicas de Adquisición**”) establece los principios que rigen la asignación de las leyes aplicables a EADS. Las leyes aplicables se refieren a los reglamentos de los Países Bajos y del Estado Miembro de la Unión Europea de la autoridad competente que deberá ser escogida por EADS entre las diferentes autoridades que supervisan los mercados en los que cotizan sus acciones.

Para EADS, los asuntos relativos a la consideración ofrecida en el caso de una oferta, en concreto el precio, y los asuntos relativos al procedimiento de la oferta, en particular la información sobre la decisión del licitador de presentar una oferta, el contenido del documento de la oferta y la revelación de la misma, se determinarán de acuerdo con las leyes del

Estado Miembro de la Unión Europea competente, que será seleccionada por EADS en una fecha futura.

Para EADS, los asuntos relativos a la información que se facilitará a los empleados de EADS y los asuntos relativos al derecho mercantil, en concreto el porcentaje de derechos de voto que confiere control y toda excepción a la obligación de lanzar una oferta, las condiciones bajo las cuales el Consejo de Administración de EADS podrá emprender una acción que pudiera tener como consecuencia la frustración de la oferta, y los reglamentos aplicables, así como la autoridad competente se someterán a las leyes holandesas.

Se prevé que la Directiva de Ofertas Públicas de Adquisición se implemente muy pronto en la legislación holandesa, lo cual podría afectar a los requisitos establecidos a continuación.

### 3.1.12.2 Estatutos

Según lo dispuesto en el Artículo 15 de los Estatutos, en el caso de que una adquisición directa o indirecta de acciones de la Sociedad tenga como consecuencia que una persona pase a poseer individualmente o de forma concertada (según la definición de la WMZ), una participación que le otorgue el control del 33 1/3% o más del capital social emitido o de los derechos de voto de la Sociedad, dicha persona o personas estarán obligadas a realizar una oferta pública de adquisición incondicional sobre el 100% del capital de la Sociedad, o, al menos, a promover que se realice dicha oferta. Dicha oferta deberá ajustarse a todas las exigencias legales y reglamentarias aplicables en cada país en el que las acciones de la Sociedad se hayan admitido a negociación.

De acuerdo con el Artículo 16 de los Estatutos, en el caso en que, en el plazo de dos meses desde la notificación a la Sociedad de una participación superior o igual al 33 1/3% del capital o de los derechos de voto de la Sociedad, no se realizara dicha oferta (o que ésta no se ajustara a las exigencias legales o reglamentarias aplicables en cada una de las jurisdicciones donde cotizan las acciones de la Sociedad) o, en defecto de dicha notificación, en un plazo de quince días desde la recepción de una notificación enviada por el Consejo de Administración de la Sociedad confirmando la obligación de presentar la oferta pública de adquisición, las personas obligadas a presentar dicha oferta deberán, dentro del plazo prescrito por la notificación enviada por el Consejo de Administración, proceder al canje del porcentaje de las acciones de las que sean titulares que superen el 33 1/3% del capital o de los derechos de voto de EADS (el "Porcentaje Excedente") por los certificados de depósito que emitirá la *Stichting Administratiekantoor EADS* (la "Fundación"). A partir de la fecha que el Consejo de Administración indique, se suspenderá el derecho a participar en las juntas, a votar en ellas y a cobrar dividendos, en lo que respecta a las acciones que constituyen el **Porcentaje Excedente**. Si en el plazo de catorce días desde la siguiente notificación del Consejo de Administración, la persona obligada a canjear las acciones que constituyen el Porcentaje Excedente por certificados de depósito de la Fundación no ha procedido a dicho canje, la Sociedad estará autorizada irrevocablemente para proceder al canje de dichas acciones por certificados de depósito emitidos por la Fundación. Los estatutos de la Fundación prevén que ésta no tendrá derecho a asistir a las juntas de accionistas de la Sociedad en calidad de accionista, a tomar la palabra en éstas ni a ejercer los derechos de voto correspondientes a las acciones que posea, excepto en la medida en que el Consejo de Administración de la Fundación (que incluye dos Consejeros independientes y uno de los dos Chief Executive Officers de EADS) considere que esta medida sea necesaria para garantizar el cumplimiento de las disposiciones de los Estatutos relativas a la presentación de una oferta pública de adquisición obligatoria.

La obligación de realizar una oferta pública de adquisición no se aplica en los siguientes casos :

- (i) transmisión de acciones a la propia Sociedad o a la Fundación;
- (ii) transmisión a un depositario de títulos, a una cámara de compensación o de liquidación-entrega que intervenga como tal, entendiéndose que las disposiciones del Artículo 16 de los Estatutos descritas anteriormente son aplicables en los casos en que se tenga la posesión de las acciones por cuenta de personas que hayan infringido las disposiciones de los Artículos 15 y 16 de los Estatutos descritas anteriormente;
- (iii) transmisión o emisión de acciones por la Sociedad con motivo de una fusión o de la adquisición por la Sociedad de otra sociedad o negocio;
- (iv) transmisión de acciones de una parte a otra que sea parte de un contrato como se define en el WMZ "partes concertadas" cuando el contrato sea anterior al 31 de diciembre de 2000 (tal y como éste sea modificado, complementado o reemplazado por un nuevo contrato, por la admisión de una o más partes nuevas o por la exclusión de una o más partes). Esta excepción no será de aplicación a una nueva parte que individualmente o con sus filiales y/o grupo de sociedades, ostente por lo menos 33 1/3% del control sobre las acciones o votos en la Sociedad. Esta excepción está orientada a excluir las partes del Participation Agreement (tal y como éste sea modificado, complementado o reemplazado por un nuevo acuerdo por la admisión de una o más partes nuevas o por la exclusión de una o más partes) (Véase "3.3.2 Relaciones con los principales accionistas") de la obligación de formular una oferta obligatoria en el caso de una transferencia de acciones entre ellos;
- (v) transmisión por un accionista a favor de una filial en la que posea una participación superior al 50% o por un accionista a favor de una sociedad que posea más del 50% del capital del accionista que realiza dicha venta.

Se prevé que la Directiva de Ofertas Públicas de Adquisición se implemente muy pronto en la legislación holandesa, lo cual podría afectar a los requisitos establecidos anteriormente.

### 3.1.12.3 Derecho español

Tal y como se menciona anteriormente, a la fecha del presente documento, la Directiva de Transparencia ha sido parcialmente implementada en el ordenamiento español por la Ley 6/2007, publicada en el Boletín Oficial del Estado el 13 de abril de 2007 que no resultará aplicable hasta transcurridos cuatro meses desde la citada publicación (es decir, el 13 de agosto de 2007). Igualmente ha de tenerse en cuenta que la Ley 6/2007 se encuentra todavía pendiente del oportuno desarrollo reglamentario.

A la vista de lo anterior, EADS continuará estando sujeto a la legislación aplicable a la fecha del presente documento que se detalla a continuación:

La legislación española del Mercado de Valores contiene determinadas disposiciones que son de aplicación en los supuestos en que un inversor llegue a alcanzar, directa o indirectamente, determinados porcentajes del capital social de una sociedad cotizada en una Bolsa de Valores española por considerarse significativos. Estas disposiciones, contenidas en el Artículo 1 del Real Decreto 1197/1991, de 26 de julio, sobre Régimen de las Ofertas Públicas de Adquisición de Valores, modificado por el Real Decreto 432/2003, de 11 de abril, determinan que dicho inversor tenga que ofrecer, a su vez, la adquisición de los siguientes porcentajes: la oferta deberá dirigirse (i) al menos a un 10% en caso de llegar a alcanzar el 25% de las acciones u otros títulos (tales como derechos de suscripción, obligaciones convertibles en acciones, “warrants” o cualesquiera instrumentos similares que puedan dar derecho directa o indirectamente a la suscripción o adquisición de aquéllas) o una participación que, sin alcanzar dicho porcentaje, permita el nombramiento de un número de consejeros que, junto con los ya nombrados, en su caso, representen más de 1/3 y menos de 1/2 más uno de los consejeros totales de la sociedad participada, o, si ya poseía entre el 25% y el 50% y tiene la intención de adquirir un 6% adicional en los siguientes 12 meses; y (ii) al 100% si se llega o supera el límite del 50% o una participación que, sin alcanzar dicho porcentaje, permita el nombramiento de un número de consejeros que, junto con los ya nombrados, en su caso, representen más de 1/2 de los

consejeros totales de la sociedad participada. Dados los distintos márgenes de participación recogidos en el Artículo 1 del Real Decreto 1197/1991 y en el Artículo 15 de los Estatutos de EADS (que, en resumen, obliga en principio a lanzar una oferta pública de adquisición sobre el 100% del capital cuando un accionista controla (solo o de forma concertada con otros accionistas) directa o indirectamente, un número de acciones o derechos de voto superior al 33 1/3% del capital social de EADS, como se describe anteriormente), la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (“SEPI”), accionista minoritario de EADS, considerando que el Real Decreto 1197/1991 no es de aplicación a EADS, por ser una sociedad holandesa cuyas acciones cotizan en tres países distintos (España, Francia y Alemania), cuyos Estatutos establecen la obligación de formular una oferta pública cuando se controla el 33 1/3% del capital social, ha consultado este supuesto, en nombre de EADS, a la CNMV, quien ha confirmado por escrito que “el supuesto que se nos plantea no se encuentra entre los contemplados en el referido Real Decreto 1197/1991” y como consecuencia, dicho Real Decreto 1197/1991 no es aplicable a EADS.

Adicionalmente, la CNMV, en respuesta a la consulta formulada por determinados accionistas de EADS, indicó mediante carta de 19 de junio de 2000, que el Real Decreto 1197/1991, de 26 de julio de 1991, sobre Régimen de las Ofertas Públicas de Adquisición de Valores, no es aplicable a las transmisiones de valores entre accionistas que integren el pacto de sindicación de EADS, siempre que éstas se produzcan dentro del marco del propio pacto y éste se mantenga.

## 3.2 Información de carácter general relativa al capital social

### 3.2.1 Modificación del capital social o de los derechos inherentes a las acciones

Salvo en los casos de limitación o supresión del derecho por la junta de accionistas según las modalidades que se describen más adelante, los accionistas dispondrán de un derecho de suscripción preferente proporcional al número de acciones que posean que les permitirá suscribir cualquier emisión de nuevas acciones, excepto en lo que respecta a las acciones emitidas a cambio de una aportación que no sea en efectivo y a las acciones emitidas a favor de empleados de la Sociedad o de una sociedad del Grupo. Para una descripción de las disposiciones contractuales relativas a los derechos de tanteo, véase lo dispuesto más adelante en el apartado “3.3.2 Relaciones con los principales accionistas”.

La junta de accionistas estará facultada para emitir acciones. La junta de accionistas podrá también autorizar al Consejo de Administración, durante un período que no excederá los cinco años, a emitir acciones y determinar las modalidades y requisitos de dicha emisión.

La junta de accionistas tiene también la facultad de limitar o suspender los derechos de suscripción preferente con motivo de la emisión de acciones nuevas y podrá autorizar al Consejo de Administración para que limite o suspenda dichos derechos durante un período que no podrá exceder los cinco años. Todas las resoluciones en este contexto deberán ser aprobadas por una mayoría de dos tercios de los votos emitidos en la junta de

accionistas para el caso en el que menos de la mitad del capital esté presente o representado en dicha junta.

En la junta anual de accionistas de EADS convocada para el 4 de mayo de 2007, se presentará una propuesta de resolución que autorice al Consejo de Administración a emitir acciones hasta un máximo del 1% del capital social autorizado de la Sociedad en cualquier momento, a conceder derechos de suscripción de acciones durante un período que finalizaría el día de la junta ordinaria de accionistas de 2009, incluida dicha fecha, y también en el caso de que tales derechos puedan ejercerse con posterioridad a esa fecha, así como a determinar las modalidades y requisitos de dichas emisiones. Otras propuestas

de resolución serán presentadas en dicha junta de accionistas para autorizar al Consejo de Administración a limitar o excluir los derechos de suscripción preferente durante el período comprendido hasta la fecha de la junta general ordinaria de accionistas que será celebrada en 2009.

La junta de accionistas podrá reducir el capital social emitido mediante la amortización de acciones o por reducción del valor nominal de las acciones, con la correspondiente modificación de los Estatutos, requiriéndose, en este último caso, la aprobación de la decisión por dos tercios de los votos. En la junta anual de accionistas convocada para el 4 de mayo de 2007, se propondrá la anulación de un máximo de 4.568.405 acciones.

### 3.2.2 Capital social emitido

A 31 de diciembre de 2006, el capital social emitido de la Sociedad ascendía a 815.931.524 de euros, dividido en 815.931.524 acciones con un valor nominal de 1 euro cada una.

### 3.2.3 Capital social autorizado

A 31 de diciembre de 2006, el capital social autorizado de la Sociedad ascendía a 3.000.000.000 de euros, dividido en 3.000.000.000 de acciones con un valor nominal de 1 euro cada una.

### 3.2.4 Títulos que dan acceso al capital social

Exceptuando las opciones sobre acciones otorgadas por la suscripción de acciones de EADS (véase “Parte 1/2.3.3 Planes de incentivos a largo plazo”), no hay ningún título que dé acceso, ni de forma inmediata ni tras un período de tiempo, al capital social de EADS.

La siguiente tabla, muestra la posible dilución total que se produciría si se ejercitasen todas las opciones sobre acciones emitidas a 31 de diciembre de 2006 :

Capital social potencial de EADS	Número de acciones	Porcentaje de dilución del capital	Número de derechos de voto	Porcentaje de dilución de derechos de voto
Número total de acciones de EADS emitidas a 31 de diciembre de 2006	815.931.524	96,34%	807.427.380	96,30%
Número total de acciones de EADS que pueden emitirse tras el ejercicio de las opciones sobre acciones	31.028.689	3,66%	31.028.689	3,70%
<b>Capital social potencial de EADS total</b>	<b>846.960.213</b>	<b>100%</b>	<b>838.456.069</b>	<b>100%</b>

(\*) El potencial efecto de dilución sobre el capital y los derechos de voto de la ejecución de estas opciones sobre acciones podría verse limitado como resultado de los programas de compra de acciones de la Sociedad, así como en el caso de una posterior cancelación de acciones recompradas. Véase el apartado “3.3.7.1 Derecho holandés e Información sobre Programas de recompra de acciones”.

### 3.2.5 Evolución del capital social emitido desde la constitución de la Sociedad

Fecha	Naturaleza de la operación	Valor nominal por acción	Número de acciones emitidas/amortizadas	Prima*	Número total de acciones emitidas tras la operación	Total capital social emitido tras la operación
29 de diciembre de 1998	Constitución	1.000 NLG	100	-	100	100.000 NLG
3 de abril de 2000	Conversión en euros	€1	50.000	-	50.000	€50.000
8 de julio de 2000	Emisión de Acciones como contraprestación por las aportaciones de Aerospaiale Matra, Dasa AG y SEPI	€1	715.003.828	€1.511.477.044	715.053.828	€715.053.828
13 de julio de 2000	Emisión de Acciones para la Oferta pública de Acciones y la salida a bolsa de la Sociedad	€1	80.334.580	€1.365.687.860	795.388.408	€795.388.408
21 de septiembre de 2000	Emisión de Acciones para la Oferta a empleados realizada en el contexto de la Oferta Pública de Acciones y la salida a bolsa de la Sociedad	€1	11.769.259	€168.300.403	807.157.667	€807.157.667
5 de diciembre de 2001	Emisión de acciones para la realización de una oferta de acciones a empleados (note d'opération aprobada por la COB** el 13 de octubre de 2001 con el número 01-1209)	€1	2.017.894	€19.573.571,80	809.175.561	€809.175.561
4 de diciembre de 2002	Emisión de acciones para la realización de una oferta de acciones a empleados (note d'opération aprobada por la COB el 11 de octubre de 2002 con el número 02-1081)	€1	2.022.939	€14.470.149,33	811.198.500	€811.198.500
5 de diciembre de 2003	Emisión de acciones para la realización de una oferta de acciones a empleados (note d'opération aprobada por la COB el 25 de septiembre de 2003 con el número 03-836)	€1	1.686.682	€19.363.109,36	812.885.182	€812.885.182
20 de julio de 2004	Amortización de acciones a partir de la autorización concedida por la junta de accionistas celebrada el 6 de mayo de 2004	€1	5.686.682	-	807.198.500	€807.198.500
3 de diciembre de 2004	Emisión de acciones para la realización de una oferta de acciones a empleados (note d'opération aprobada por la AMF el 10 de septiembre de 2004 con el número 04-755)	€1	2.017.822	€34.302.974	809.216.322	€809.216.322
En 2004	Emisión de acciones tras la ejecución de opciones concedidas a empleados***	€1	362.747	€6.133.436	809.579.069	€809.579.069
25 de julio de 2005	Amortización de acciones a partir de la autorización concedida por la junta de accionistas celebrada el 11 de mayo de 2005	€1	1.336.358	-	808.242.711	€808.242.711
29 de julio de 2005	Emisión de acciones para la realización de una oferta de acciones a empleados (note d'opération aprobada por la AMF el 4 de mayo de 2005 con el número 05-353)	€1	1.938.309	€34.618.198,74	810.181.020	€810.181.020
En 2005	Emisión de acciones tras la ejecución de opciones concedidas a empleados***	€1	7.562.110	€144.176.031,61	817.743.130	€817.743.130
20 de julio de 2006	Amortización de acciones a partir de la autorización concedida por la junta de accionistas celebrada el 4 de mayo de 2006	€1	6.656.970	-	811.086.160	€811.086.160
En 2006	Emisión de acciones tras la ejecución de opciones concedidas a empleados***	€1	4.845.364	€89.624.589	815.931.524	€815.931.524

(\*) Los costes (netos de impuestos) relativos a la oferta pública de acciones de la Sociedad en julio de 2000, han sido compensados con una prima de emisión por valor de 55.849.772 de euros.

(\*\*) Antigua denominación de la Autorité des marchés financiers (la "AMF").

(\*\*\*) Para información sobre el plan de opciones sobre acciones bajo el que estas opciones fueron concedidas a los empleados de EADS, véase "Parte 1/2.3.3 Planes de incentivos a largo plazo".

## 3.3 Reparto del capital y de los derechos de voto

### 3.3.1 Estructura del capital

EADS ha agrupado las actividades de Aerospatiale Matra (“**Aerospatiale Matra**” o “**ASM**”), DaimlerChrysler Aerospace AG (“**Dasa AG**”) (con la excepción de ciertos activos y pasivos) (“**Dasa**”) y Construcciones Aeronáuticas S.A. (“**CASA**”), mediante una serie de operaciones llevadas a cabo en julio de 2000.

En este documento, el término “Ejecución” hace referencia a la ejecución, efectuada en julio de 2000, de las aportaciones hechas por Aerospatiale Matra, Dasa AG y SEPI a EADS con el fin de concentrar sus actividades en EADS.

El término “Acciones Indirectas de EADS” hace referencia a las acciones de EADS de las que son titulares DaimlerChrysler AG (“**DaimlerChrysler**”), SEPI y *Société de Gestion de l’Aéronautique de la Défense et de l’Espace* (“**SOGEADE**”), respecto a las cuales EADS Participations B.V. ejerce la totalidad de los derechos de voto inherentes a las mismas, así como Lagardère SCA (“**Lagardère**”) y *Société de Gestion de Participations Aéronautiques* (“**SOGEPA**”) o las empresas de su grupo, las acciones de EADS de las que sean titulares indirectamente a través de SOGEADE y que reflejen, por razones de transparencia, su participación respectiva en esta última.

Salvo que el contexto exija lo contrario, en este documento se hace referencia a las participaciones de Dasa AG en EADS como participaciones de DaimlerChrysler, y a los derechos y obligaciones de Dasa AG en virtud de los contratos descritos en este documento como derechos y obligaciones de DaimlerChrysler.

A 31 de diciembre de 2006, el 22,47% de las acciones de EADS pertenecía a Dasa AG, filial de DaimlerChrysler Luft- und Raumfahrt Holding AG (“**DCLRH**”), a su vez filial al 93,85% de DaimlerChrysler. SOGEADE, sociedad comanditaria por acciones de derecho francés (“*société en commandite par actions*”), cuyo capital social está participado al 50% por SOGEPA (holding del Estado francés) y Désirade (una “*société par actions simplifiée*” francesa participada al 100% por Lagardère), poseía el 29,96% de las acciones de EADS. Por tanto, el 52,43% del capital social de EADS pertenecía, a partes iguales, a DaimlerChrysler y SOGEADE, que controlan

conjuntamente EADS a través de un contractual partnership de Derecho holandés (el “**Contractual Partnership**”). SEPI (sociedad holding del Estado español), que es parte del Contractual Partnership, poseía el 5,48% del capital social de EADS. El público (incluyendo los empleados de EADS) y la Sociedad eran titulares, respectivamente, del 40,99% y del 1,04% del capital social de EADS. La República Francesa (el “**Estado Francés**”) era titular directo del 0,06% de ese capital social, estando esta participación sujeta a determinadas disposiciones especiales.

El 8 de julio de 2004, DaimlerChrysler anunció que había colocado en el mercado (en el contexto de una operación de cobertura) todas sus acciones de EADS (22.227.478 acciones), lo que representaba el 2,73% del capital y el 2,78% de los derechos de voto de EADS en aquella fecha, a excepción de sus Acciones Indirectas de EADS. De este modo, DaimlerChrysler no es titular directo de acciones de EADS a la fecha del presente documento.

El 11 de noviembre de 2005, Dasa AG transfirió la totalidad de su participación en EADS a su filial al 100% DaimlerChrysler Luft- und Raumfahrt Beteiligungs GmbH & Co. KG (“**DC KG**”). Sin embargo, en noviembre de 2006, DC KG volvió a transferir la totalidad de su participación en EADS de vuelta a Dasa AG.

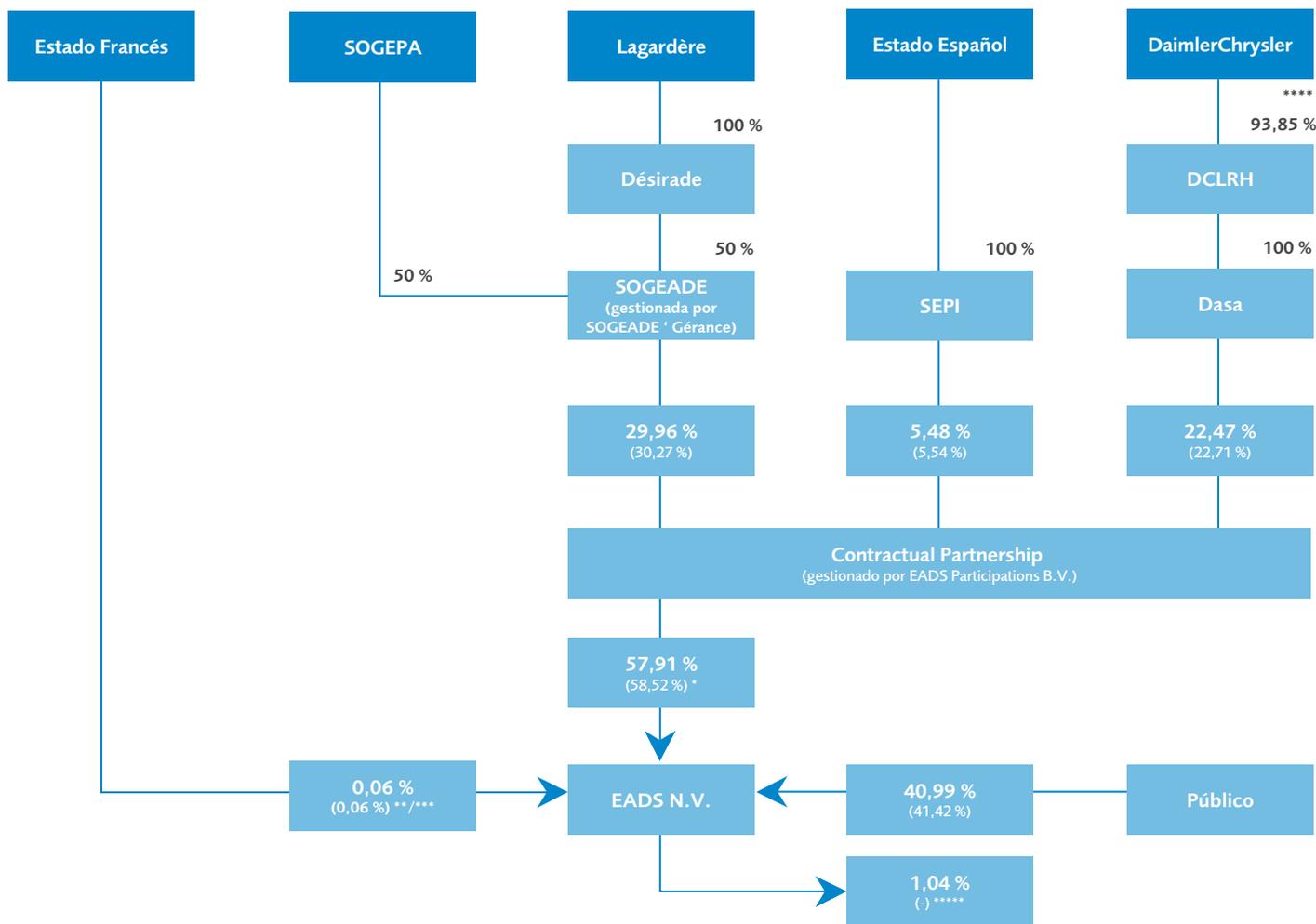
El 4 de abril de 2006, DaimlerChrysler y Lagardère redujeron sus participaciones respectivas en EADS un 7,5% en una operación coordinada.

El 8 de septiembre de 2006, se notificó a la Sociedad que el banco ruso para el Comercio Exterior (“**JSC Vneshtorgbank**”) había adquirido 41.050.705 de acciones de EADS, lo que representaba el 5,02% del capital social de EADS en ese momento.

El 9 de febrero de 2007, DaimlerChrysler alcanzó un acuerdo con un consorcio de inversores de los sectores público y privado por el que reducirá un 7,5% su participación en EADS. Para más información sobre esta transacción, véase el apartado “1.2 Acontecimientos recientes”.

El diagrama que se incluye a continuación muestra la composición del capital social de EADS a 31 de diciembre de 2006 (% de capital/derechos de voto) antes de la ejecución de las opciones sobre acciones vivas concedidas en la suscripción de las acciones de EADS. Véase “Parte 1/2.3.3 Planes de Incentivos a largo plazo”.

REPARTO DEL CAPITAL DE EADS A 31 DE DICIEMBRE DE 2006



(\*) EADS Participations B.V. ejerce los derechos de voto inherentes a las acciones de EADS pignoradas por SOGEADE, DaimlerChrysler y SEPI, quienes retienen el derecho de propiedad de sus respectivas acciones.  
 (\*\*) El Estado Francés ejerce los derechos de voto inherentes a las acciones de EADS (dichas acciones están depositadas en la « Caisse des dépôts et consignations ») de la misma forma que EADS Participations B.V. ejerce los derechos de voto mancomunados en el Contractual Partnership.  
 (\*\*\*) Acciones correspondientes al Estado Francés tras la distribución gratuita entre determinados antiguos accionistas de Aerospatiale Matra como consecuencia de su privatización en junio de 1999. Todas las acciones de las que es titular actualmente el Estado Francés tendrán que venderse en el mercado.  
 (\*\*\*\*) DCLRH esta participada al 93,85% por DaimlerChrysler, prácticamente la totalidad del resto pertenece a la Ciudad de Hamburgo.  
 (\*\*\*\*\*) Al 31 de diciembre de 2006, la Sociedad posee, directa o indirectamente a través de otras sociedades en las que la Sociedad participa directa o indirectamente con más del 50% del capital social, 8.504.144 de sus acciones propias. Las acciones de EADS en autocartera no gozan de derechos de voto.

El número de acciones y los derechos de voto que poseen los miembros del Consejo de Administración y del Comité Ejecutivo se describen en “Parte 1/2.2.1 Remuneración de los Consejeros y principales directivos”.

Aproximadamente el 1,72% del capital y el 1,74% de los derechos de voto son propiedad de empleados de EADS.

Para más amplia información sobre los cambios en el accionariado desde el 31 de diciembre de 2006, véase también el apartado “1.2 Acontecimientos recientes”.

### 3.3.2 Relaciones con los principales accionistas

Los principales contratos que rigen las relaciones entre los fundadores de EADS son : el celebrado en la fecha de la Ejecución entre DaimlerChrysler, Dasa AG, Lagardère, SOGEPa, SOGEADE y SEPI (el “**Participation Agreement**”), así como un contrato de derecho holandés que rige un Contractual Partnership celebrado en la fecha de la Ejecución entre SOGEADE, Dasa AG, SEPI y EADS Participations B.V. (el “**Contractual Partnership Agreement**”), que recoge los principales términos del Participation Agreement y de algunos otros contratos (especialmente, un acuerdo de accionistas (el “**Acuerdo de Accionistas de SOGEADE**”) celebrado en la fecha de la Ejecución entre SOGEPa y Lagardère y un contrato celebrado entre el Estado Francés, DaimlerChrysler y DCLRH). EADS Participations B.V. es una sociedad de responsabilidad limitada de Derecho holandés (*besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid*) que interviene en calidad de gerente (Managing Partner) del Contractual Partnership. Las Acciones Indirectas de EADS de las que DaimlerChrysler, SOGEADE y SEPI son titulares, han sido pignoradas a favor de la sociedad EADS Participations B.V., a quien se le ha otorgado el derecho exclusivo de ejercicio de los derechos de voto relativos a las acciones pignoradas (incluidos el derecho de asistir a las juntas de accionistas y de tomar la palabra en ellas) de acuerdo con las disposiciones del Contractual Partnership Agreement.

Los contratos mencionados prevén en particular disposiciones relativas a :

- la composición de los Consejos de Administración de EADS, EADS Participations B.V. y SOGEADE Gérance (*gérant commandité* de SOGEADE);
- las restricciones a la libre transmisibilidad de las acciones de EADS y de SOGEADE;
- los derechos de tanteo y de salida conjunta de DaimlerChrysler, SOGEADE, SOGEPa y Lagardère;
- las medidas de defensa frente a tomas de participación hostiles;
- las consecuencias de un cambio en el control de DaimlerChrysler, SOGEADE, Lagardère, SOGEPa o SEPI;
- una opción de venta otorgada por SOGEADE a favor de DaimlerChrysler relativa a las acciones de EADS que esta última posee, ejercitable en determinados casos;
- derechos específicos del Estado Francés en lo referente a determinadas decisiones estratégicas relativas, en particular, a la actividad de misiles balísticos de EADS; y
- determinadas limitaciones relativas a la participación del Estado Francés en EADS.

En los siguientes apartados se describen los detalles de los acuerdos entre los principales accionistas de EADS.

#### Organización de la sociedad EADS Participations B.V.

El Consejo de Administración de EADS Participations B.V. comprende el mismo número de consejeros designados respectivamente por DaimlerChrysler y por SOGEADE (teniendo en cuenta las propuestas realizadas por Lagardère en lo que respecta a los consejeros designados por SOGEADE). Salvo pacto en contrario, DaimlerChrysler y SOGEADE designarán cada una a cuatro consejeros, así como a un Chairman (Presidente) y a un Chief Executive Officer entre los consejeros que hayan designado. Además, aunque desde el 8 de julio de 2003 la SEPI ha dejado de poseer el derecho de nombrar un consejero, teniendo en cuenta la propuesta de DaimlerChrysler y SOGEADE, el Consejo de Administración de EADS Participations B.V. decidió proponer a la junta de accionistas de EADS Participations B.V. que se celebró el 11 de mayo de 2005, el nombramiento de un consejero español más, de tal manera que el número total de consejeros será ahora de nueve.

Esta estructura concede a DaimlerChrysler y a SOGEADE los mismos derechos en materia de nombramiento respecto de la mayoría de los consejeros del Consejo de Administración de EADS Participations B.V. Todas las decisiones del Consejo de Administración de EADS Participations B.V. deberán obtener el voto favorable de al menos seis consejeros, salvo para determinadas cuestiones que se someterán al acuerdo previo y unánime de DaimlerChrysler y SOGEADE.

#### Transmisión de acciones de EADS

Durante el período comprendido entre la Ejecución y el 1 de julio de 2003 (el “**Período de Bloqueo**”), existían restricciones sobre la capacidad de DaimlerChrysler, SOGEADE, SEPI, Lagardère, SOGEPa y el Estado Francés para transmitir acciones de EADS.

Finalizado el Período de Bloqueo, a partir del 1 de julio de 2003, cada una de las sociedades DaimlerChrysler, SOGEADE, SEPI, Lagardère y SOGEPa tendría derecho a vender sus acciones de EADS en el mercado, siempre que se respeten las siguientes condiciones :

- si una de las partes tiene intención de vender cualquiera de sus acciones de EADS estará obligada a vender en primer lugar las acciones que no sean Acciones Indirectas de EADS antes de ejercer su derecho de vender aquéllas que sí lo sean, debiendo respetar en su caso las disposiciones que se indican más adelante;
- en caso de venta de Acciones Indirectas de EADS, DaimlerChrysler (en el caso de una venta realizada por SOGEADE), SOGEADE (en el caso de una venta realizada por DaimlerChrysler) o SOGEADE y DaimlerChrysler (en el

caso de una venta realizada por SEPI) podrán ejercer un derecho de tanteo o vender sus Acciones Indirectas de EADS en el mercado en la misma proporción que exista entre las Acciones Indirectas de EADS de las que sean titulares las partes interesadas;

- cualquier venta de Acciones Indirectas de EADS realizada por SOGEPa o Lagardère estará sometida a un derecho de tanteo a favor de Lagardère o de SOGEPa, según sea el caso. En el caso de que no se ejerza este derecho, las Acciones Indirectas de EADS podrán venderse (a) a un tercero identificado siempre que se obtenga el acuerdo de Lagardère o de SOGEPa (según sea el caso), así como de DaimlerChrysler (b) si no puede lograrse este acuerdo, las Acciones Indirectas de EADS podrán ser vendidas en el mercado, sin perjuicio del derecho de tanteo de DaimlerChrysler contemplado anteriormente;
- Lagardère y SOGEPa dispondrán respectivamente de un derecho proporcional de salida conjunta en caso de venta de sus Acciones Indirectas de EADS; y
- los derechos de tanteo y de salida conjunta de Lagardère y SOGEPa a los que se hace referencia en los apartados anteriores no se aplicarán a aquella venta de acciones de EADS poseídas directamente por uno de ellos.

Cualquier venta en el mercado de acciones de EADS de conformidad con lo estipulado en el Participation Agreement se realizará de forma ordenada con el fin de garantizar que se produzcan las menores alteraciones posibles en el mercado de acciones de EADS. A tal efecto, cada parte consultará con las restantes antes de cualquier venta de este tipo.

### Control de EADS

En el supuesto de que un tercero al que se opusieran DaimlerChrysler o SOGEPa (un “**Tercero Hostil**”) sea titular directa o indirectamente de una participación en EADS igual o superior a un 12,5% del número de acciones de EADS cuyos derechos de voto se ejerciten en el marco del Contractual Partnership (una “**Participación Cualificada**”) y, excepto en el supuesto de que el Tercero Hostil hubiera efectuado una Oferta Hostil (tal como se define más adelante), hasta que DaimlerChrysler y SOGEPa hayan acordado que el Tercero Hostil debe dejar de ser considerado como tal, o hasta que dicho Tercero Hostil haya dejado de ser titular de una Participación Cualificada, las partes del Participation Agreement ejercerán todos los medios de control y de influencia de que dispongan sobre EADS con el fin de evitar que dicho Tercero Hostil incremente sus derechos o facultades en EADS.

Una vez finalizado el Período de Bloqueo, el 1 de julio de 2003, las partes del Participation Agreement podrán aceptar una oferta (independientemente de que se realice en forma de oferta pública de adquisición o de otra forma) que provenga de un Tercero Hostil y que no sea aceptable para DaimlerChrysler o SOGEPa (una “**Oferta Hostil**”), siempre que la parte que

desea aceptar dichas ofertas respete, entre otras, las disposiciones que estipulan que debe ofrecer primero sus acciones de EADS a DaimlerChrysler y/o SOGEPa, en cuyo caso estas sociedades podrán ejercitar sus derechos de tanteo sobre la totalidad o una parte de las acciones de EADS de las que sea titular la parte que desea aceptar la Oferta Hostil.

Las ventas de acciones de EADS, que no sean Acciones Indirectas de EADS, realizadas por DaimlerChrysler, SOGEPa o Lagardère cuando un Tercero Hostil sea accionista y adquirente de acciones de EADS en el mercado estarán sometidas al derecho de tanteo de SOGEPa, DaimlerChrysler y SOGEPa respectivamente. En caso de que la venta fuera realizada por Lagardère, si SOGEPa no ejerciera su derecho de tanteo, DaimlerChrysler dispondría a su vez de un derecho de tanteo.

### Disolución del Contractual Partnership y de EADS Participations B.V.

El Contractual Partnership y EADS Participations B.V. se disolverán y liquidarán en caso de que se produzcan determinados supuestos (cada uno de ellos un “**Supuesto de Resolución**”) entre los que se incluyen los siguientes :

- si el número de Acciones Indirectas de EADS de las que sean titulares DaimlerChrysler o SOGEPa pasara a representar menos del 10% del número total de acciones de EADS, salvo en el caso de que la diferencia entre las participaciones de DaimlerChrysler y de SOGEPa (calculadas en porcentajes representados por el número de Acciones Indirectas de EADS de cada una de ellas en relación con el número total de acciones de EADS) sea inferior o igual al 5%, en cuyo caso la disolución y liquidación sólo se producirán si las Acciones Indirectas de EADS de las que sean titulares DaimlerChrysler o SOGEPa representan como máximo un 5% del número total de acciones de EADS;
- si, en caso de que se produzcan cambios en el control de Lagardère, de SOGEPa, de SOGEPa o de DaimlerChrysler, no se ha efectuado, tal y como se estipula en el Participation Agreement (véase más adelante el apartado de “Cambio de Control”), una notificación, en el plazo de 12 meses desde que se haya producido el cambio de control, de una oferta de adquisición por un tercero de acciones de SOGEPa o de Acciones Indirectas de EADS de las que sea titular la parte que es objeto del cambio de control (la “**Parte Objeto del Cambio**”) (teniendo la Parte Objeto del Cambio intención de aceptar dicha oferta). La ausencia de notificación de una oferta de adquisición por un tercero de las Acciones Indirectas de EADS de las que SEPI sea titular en caso de que se produzca un cambio de control en esta última no dará lugar a la disolución del Contractual Partnership o de EADS Participations B.V., sino que supondrá la pérdida por parte de SEPI de los principales derechos y obligaciones que le corresponden en virtud del Participation Agreement o del Contractual Partnership Agreement.

En caso de que se produzca un Supuesto de Resolución, EADS Participations B.V. no podrá seguir ejerciendo ninguna actividad, salvo aquéllas que sean necesarias para su liquidación o para la liquidación del Contractual Partnership.

### Cambio de control

El Participation Agreement prevé en particular que si

(a) Lagardère o SOGEPA son objeto de un cambio de control y DaimlerChrysler lo solicita (b) SOGEADE es objeto de un cambio de control y DaimlerChrysler lo solicita (c) DaimlerChrysler es objeto de un cambio de control y SOGEADE lo solicita (d) SEPI es objeto de un cambio de control y DaimlerChrysler o SOGEADE lo solicitan :

- (i) la parte que sea objeto de un cambio de control hará todo lo posible para garantizar la venta de sus acciones de SOGEADE (si la parte que es objeto del cambio de control es Lagardère o SOGEPA) o de sus Acciones Indirectas de EADS (si la parte que es objeto de un cambio de control es DaimlerChrysler, SOGEADE o SEPI) a un tercero adquirente en condiciones de mercado. Cuando la parte que sea objeto de un cambio de control sea Lagardère o SOGEPA, el tercero adquirente será nombrado con la aprobación de DaimlerChrysler, aprobación que no podrá denegarse sin motivos justificados; y
- (ii) si se recibe una oferta de adquisición realizada por un tercero de las acciones de SOGEADE de las que sean titulares Lagardère o SOGEPA, o de las Acciones Indirectas de EADS de las que sean titulares DaimlerChrysler, SOGEADE o SEPI, según sea el caso, y si la Parte Objeto del Cambio tiene intención de aceptar esta oferta, ésta se deberá notificar inmediatamente a : (a) DaimlerChrysler en el caso de un cambio de control que afecte a Lagardère o a SOGEPA; (b) SOGEADE en el caso de un cambio de control que afecte a DaimlerChrysler; (c) DaimlerChrysler en el caso de un cambio de control que afecte a SOGEADE o; (d) DaimlerChrysler o SOGEADE en el caso de un cambio de control que afecte a SEPI (la parte que reciba la notificación de acuerdo con lo dispuesto en los puntos (a), (b), (c) o (d) se denominará en adelante la “**Parte que no es Objeto del Cambio**”). La Parte que no es Objeto del Cambio tendrá un derecho de adquisición preferente sobre las acciones de SOGEADE o las Acciones Indirectas de EADS ofertadas, al precio ofrecido por el tercero. En lo que respecta al supuesto contemplado en el punto (d), si tanto DaimlerChrysler como SOGEADE han solicitado que SEPI encuentre un tercero adquirente, cada una de ellas tendrá derecho a proceder a la adquisición de las Acciones Indirectas de EADS de SEPI, de forma proporcional al número de Acciones Indirectas de EADS de las que sea titular cada una de ellas. En el caso en que la Parte que no es Objeto del Cambio no notifique su intención de proceder a la adquisición de las acciones de SOGEADE o de las Acciones Indirectas de EADS en un

plazo de 30 días desde la fecha de la oferta, la Parte Objeto del Cambio estará obligada a vender dichas acciones de SOGEADE o Acciones Indirectas de EADS al tercero en las condiciones de su oferta inicial.

El tercero adquirente no podrá ser un competidor de EADS, SOGEADE o DaimlerChrysler según sea el caso, ni una sociedad del Grupo que haya tomado el control de la Parte Objeto de Cambio.

### Supuestos de incumplimiento distintos a un cambio de control

El Participation Agreement prevé determinadas medidas que se tomarán cuando tenga lugar un supuesto de incumplimiento (distinto de un cambio de control), y, en particular, en el caso de suspensión de pagos o de incumplimiento sustancial del Participation Agreement. En particular, si se produce uno de estos supuestos de incumplimiento en lo que respecta a DaimlerChrysler, SOGEADE o a SEPI, la parte no responsable del incumplimiento (a saber, respectivamente, SOGEADE, DaimlerChrysler o SOGEADE y DaimlerChrysler de forma conjunta) tendrá una opción de compra sobre las acciones de EADS correspondientes a la parte responsable del incumplimiento, así como sobre su participación en la sociedad EADS Participations B.V. Si este supuesto de incumplimiento se produce respecto a Lagardère o SOGEPA, esta parte estará obligada a hacer todo lo posible para vender su participación en el capital de SOGEADE a un tercero adquirente, y ello en condiciones de mercado y de buena fe (dicho adquirente no podrá ser un competidor de EADS o de DaimlerChrysler). En caso de que la venta la realice Lagardère, el tercero adquirente deberá ser designado por SOGEPA con el acuerdo de DaimlerChrysler (dicho acuerdo no podrá denegarse sin motivos justificados). En caso de que la venta la realice SOGEPA, deberá contar con el acuerdo de DaimlerChrysler (dicho acuerdo no podrá denegarse sin motivos justificados).

### Derechos y compromisos específicos del Estado Francés

El Estado Francés, que no es parte en el Participation Agreement, ha celebrado otro contrato con DaimlerChrysler y DCLRH, sometido al Derecho francés, con fecha de 14 de octubre de 1999 (en su versión modificada) en aplicación del cual :

- el Estado Francés se compromete a no ser titular, a través de SOGEPA, SOGEADE y EADS Participations B.V., de una participación en EADS que supere el 15% del total del capital social emitido de EADS;
- el Estado Francés se compromete a que ni él ni ninguna de sus empresas participadas sean titulares directos de ninguna acción de EADS;

- sin tener en cuenta en cada caso (i) las acciones de EADS correspondientes al Estado Francés tras la distribución de forma gratuita a determinados antiguos accionistas de Aerospatiale Matra como consecuencia de su privatización en junio de 1999 y que deberán ser vendidas en el mercado; (ii) las acciones de las que sean titulares SOGEPA o el Estado Francés y que puedan ser vendidas o adquiridas de acuerdo con las disposiciones del Participation Agreement o del Acuerdo de Accionistas de SOGEADE (véase lo dispuesto a continuación) y (iii) las acciones adquiridas exclusivamente con fines de inversión.

Asimismo, en cumplimiento de un contrato firmado por EADS y el Estado Francés (el “**Contrato de Misiles Balísticos**”), EADS ha concedido al Estado Francés (a) un derecho de veto y, posteriormente, una opción de compra sobre la actividad de misiles balísticos, opción que podrá ejercitarse en el caso de que (i) un tercero que no sea filial de los Grupos DaimlerChrysler y/ o Lagardère adquiera, de forma directa o indirecta, en nombre propio o de forma concertada, más del 10% o cualquier múltiplo del 10% del capital o de los derechos de voto de EADS, o (ii) se plantee la venta, después de la resolución del Acuerdo de Accionistas de SOGEADE, de los activos o acciones de sociedades que ejerzan las actividades de misiles balísticos y, (b) un derecho de veto a la transmisión de dichos activos o de dichas acciones durante la duración del Acuerdo de Accionistas de SOGEADE.

## SOGEADE

SOGEADE es una sociedad comanditaria por acciones de Derecho francés (*société en commandite par actions*), cuyo capital social está participado al 50% por SOGEPA y Désirade, “*société par actions simplifiée*” francesa. El capital social de Désirade pertenece a su vez al 100% a Lagardère. Lagardère por lo tanto posee indirectamente el 50% de SOGEADE.

El socio capitalista (*associé commandité*) de SOGEADE, SOGEADE Gérance, es una “*société par actions simplifiée*” francesa que actúa en calidad de gestor de SOGEADE.

El Consejo de Administración de SOGEADE Gérance estará compuesto por ocho consejeros, de los que cuatro serán designados por Lagardère y cuatro por SOGEPA. Las decisiones del Consejo de Administración de SOGEADE Gérance se tomarán por mayoría simple de los consejeros, salvo en lo que respecta a las cuestiones que se enumeran a continuación para las que se requerirá una mayoría cualificada de seis consejeros sobre el total de ocho : (a) adquisiciones o desinversiones de participaciones o de activos cuyo importe individual sobrepase los 500 millones de euros; (b) acuerdos estratégicos de alianza y de cooperación industrial o financiera; (c) ampliación del capital de EADS por un importe superior a 500 millones de euros sin derecho de suscripción preferente; (d) cualquier decisión de venta o de constitución de garantías sobre los activos relativos a la categoría de contratista principal, la concepción, el desarrollo

y la integración de los misiles balísticos o a las participaciones mayoritarias en las sociedades Cilas, Sodern o Nuclétudes y en el GIE Cosyde. Las decisiones contempladas en el punto (d) anterior estarán asimismo regidas por el Contrato de Misiles Balísticos (véase lo dispuesto anteriormente sobre “— Derechos y compromisos específicos del Estado Francés”).

En los casos en que, durante una votación del Consejo de Administración de SOGEADE Gérance relativa a estas cuestiones, no sea posible conseguir la mayoría cualificada de seis consejeros debido al voto negativo de cualquiera de los consejeros designados por SOGEPA, los consejeros designados por SOGEADE para el Consejo de Administración de EADS Participations B.V. estarán obligados a votar en contra de la propuesta. Esto significaría que el Estado Francés, en calidad de accionista de SOGEPA, podría vetar todas las decisiones relativas a dichas cuestiones por lo que se refiere a EADS Participations B.V., y en consecuencia también a EADS, mientras el Acuerdo de Accionistas de SOGEADE siga en vigor.

La estructura del accionariado de SOGEADE reflejará en todo momento las participaciones indirectas de todos los accionistas de SOGEADE en EADS.

En algunos casos, y en particular en los supuestos de cambio de control de Lagardère, esta última otorgará una opción de compra sobre las acciones de SOGEADE a favor de cualquier tercera persona de carácter privado, que sea designada por SOGEPA y que cuente con la aprobación de DaimlerChrysler. Esta opción podrá ejercerse durante la vigencia del Acuerdo de Accionistas de SOGEADE conforme al precio de mercado de las acciones de EADS.

El Acuerdo de Accionistas de SOGEADE se rescindirá si Lagardère o SOGEPA dejan de ser titulares de una participación igual, al menos, al 20% del capital de SOGEADE, aunque hay que precisar que : (a) las disposiciones relativas a la opción de compra otorgada por Lagardère tal como se ha descrito anteriormente permanecerán vigentes mientras el Participation Agreement esté en vigor (b) mientras que SOGEPA sea titular de al menos una acción de SOGEADE, conservará el derecho de designar un consejero en SOGEADE Gérance, cuya aprobación será necesaria para cualquier decisión de venta o de constitución de garantías sobre los activos relativos a la categoría de contratista principal, la concepción, el desarrollo y la integración de los misiles balísticos o a las participaciones mayoritarias en las sociedades Cilas, Sodern o Nuclétudes y en el GIE Cosyde; y (c) el Acuerdo de Accionistas de SOGEADE se rescindirá en caso de disolución de la sociedad EADS Participations B.V. causada por DaimlerChrysler. En este último caso, las partes se comprometen a negociar un nuevo acuerdo de accionistas dentro del espíritu del acuerdo de accionistas celebrado entre ellas el 14 de abril de 1999 relativo a Aerospatiale Matra, teniendo en cuenta sus participaciones respectivas en SOGEADE en la fecha de la disolución de EADS Participations B.V.

### Opción de venta

Según lo dispuesto en el Participation Agreement, SOGEADE otorga a DaimlerChrysler una opción de venta sobre sus acciones en EADS, que DaimlerChrysler la podrá ejercer (i) en casos de situaciones de bloqueo que resulten del ejercicio por SOGEPA de sus derechos relativos a determinadas decisiones estratégicas (enumeradas anteriormente en el marco de la descripción de SOGEADE) que no sean aquéllas relativas a la actividad de misiles balísticos o (ii) durante determinados períodos sin perjuicio de que, en ambos casos, el Estado Francés siga siendo titular de una participación directa o indirecta en EADS. La opción de venta sólo podrá ejercerse sobre la totalidad de las acciones de EADS de las que DaimlerChrysler sea titular, y no sólo sobre algunas.

El precio de la ejecución de esta opción de venta se calculará en base a un promedio de la cotización en bolsa de EADS.

En caso de que DaimlerChrysler ejercite la opción de venta otorgada por SOGEADE, esta última adquirirá las acciones de EADS a DaimlerChrysler. Sin embargo, Lagardère tendrá derecho a solicitar a SOGEPA que reemplace a SOGEADE con el fin de adquirir las acciones de EADS de las que DaimlerChrysler sea titular, después de que ésta haya ejercitado su opción de venta. Esta facultad de sustitución ha sido aceptada por DaimlerChrysler. En el supuesto de que Lagardère no ejercite esa facultad de sustitución, deberá aportar la parte proporcional de la financiación necesaria para esta adquisición que le corresponde. SOGEPA se compromete a aportar la parte de la financiación que corresponda a sus derechos en SOGEADE. En el caso de que Lagardère decidiera no participar en la financiación : (a) SOGEPA se compromete a reemplazar a SOGEADE para adquirir las acciones vendidas por DaimlerChrysler debido al ejercicio por parte de esta última de su opción de venta, y (b) SOGEPA o Lagardère podrán solicitar la liquidación de SOGEADE y de EADS Participations B.V., así como la resolución del Acuerdo de Accionistas de SOGEADE (no obstante las cláusulas de resolución del Acuerdo de Accionistas de SOGEADE que se describen en el anterior apartado "SOGEADE"). En ese caso, Lagardère podría proceder a la venta de sus acciones de EADS en el mercado, o por venta de un bloque de acciones a un tercero.

### Pignoración de las acciones de EADS a favor de EADS Participations B.V.

Tras la Ejecución y con el fin de garantizar sus compromisos en virtud del Contractual Partnership Agreement y del Participation Agreement, SOGEADE, DaimlerChrysler y SEPI otorgaron una prenda sobre sus respectivas Acciones Indirectas de EADS a EADS Participations B.V., cuyos beneficiarios son EADS Participations B.V. y las demás partes del Contractual Partnership Agreement.

### Aportaciones a EADS — Compromisos específicos de EADS

EADS se ha comprometido a no enajenar las acciones aportadas por Aerospatiale Matra, Dasa AG y SEPI durante un período de siete años. Los compromisos de aportación firmados por EADS, por una parte, y Aerospatiale Matra, Dasa AG y SEPI por la otra, estipulan que EADS podrá, si lo considera oportuno, enajenar esas acciones siempre que indemnice a petición del interesado a Lagardère y SOGEPA (en el caso de una venta de acciones aportadas por Aerospatiale Matra), a Dasa AG o a SEPI, según sea el caso, por todas las implicaciones fiscales (impuestos pagados o soportados, así como cualquier uso de un derecho de repercusión de pérdidas) que hayan sufrido como consecuencia de la pérdida de beneficios fiscales derivada de la enajenación de las acciones de EADS. Dicha obligación de indemnizar finalizará transcurridos siete años desde la fecha en que se haya efectuado la aportación. En caso de que se indemnizara tanto a Lagardère, como a SOGEPA y Dasa AG, el Consejo de Administración decidirá el importe de la indemnización de conformidad con un informe redactado y presentado por dos Consejeros independientes de EADS. El importe y las condiciones de la indemnización se darán a conocer a la junta de accionistas.

### DADC

EADS es titular del 75% de las acciones de DADC Luft- und Raumfahrt Beteiligungs AG ("DADC") (el otro 25% pertenece a DCLRH). El capital social de Dornier GmbH pertenece a DADC, con un 97,1%, y a la familia Dornier, que es titular de un 2,9%. En las juntas de accionistas, DADC tiene derecho a más del 95,2% de los derechos de voto de Dornier GmbH, mientras que la familia Dornier tiene derecho a menos del 4,8% de los mismos. DADC y Dornier GmbH han firmado un contrato de control y de transferencia de beneficios y pérdidas.

Buena parte de los acuerdos de las juntas de accionistas de Dornier GmbH deben tomarse por una mayoría del 100% de los votos emitidos, particularmente las resoluciones destinadas a disolver la sociedad, las modificaciones de los Estatutos siempre que supriman, limiten o afecten a los derechos de los accionistas minoritarios, la reducción del capital social, las fusiones (salvo que Dornier GmbH sea la entidad resultante), la transmisión de participaciones en otras empresas o la transmisión de sectores completos de actividades empresariales, con la excepción de la transmisión de activos a cambio de acciones o como aportación en especie o a una sociedad asociada a DaimlerChrysler, considerándose como tal cualquier sociedad en la que el Grupo DaimlerChrysler controle al menos el 20% del capital social. Los mismos requisitos serán de aplicación respecto de todas las transmisiones de acciones de Dornier GmbH de las que sea titular el Grupo DaimlerChrysler (incluyendo aquéllas empresas asociadas), sin perjuicio de algunas excepciones, entre las que cabe citar la transmisión a otras empresas del Grupo

DaimlerChrysler (incluyendo empresas afiliadas). Asimismo, la familia Dornier recibe un dividendo garantizado de Dornier GmbH del 8,7% o 15% (dependiendo de la clase de acciones) del valor nominal de sus acciones, más cualquier crédito por el impuesto de sociedades. El dividendo garantizado está indiciado. DaimlerChrysler ha garantizado el pago de un dividendo mínimo a los accionistas de la familia Dornier. En el caso del acuerdo de cesión de beneficios y pérdidas en vigor entre DADC y Dornier GmbH, los accionistas de la familia Dornier tienen derecho a cobrar al menos la cantidad que les correspondería en ausencia de dicho acuerdo de cesión de beneficios y pérdidas. DADC ha asumido internamente esa obligación.

El 30 de noviembre de 1988, DaimlerChrysler y la familia Dornier celebraron un contrato independiente para fortalecer los derechos de DaimlerChrysler y, simultáneamente, proteger los intereses económicos de los accionistas minoritarios. Estos últimos pueden exigir, en concreto, que la compra de sus acciones de Dornier GmbH se realice (i) pagando en efectivo, (ii) a cambio de acciones de DaimlerChrysler, o (iii) a cambio de acciones de una sociedad en la que DaimlerChrysler concentre sus actividades aerospaciales u otra sociedad asociada a DaimlerChrysler y que esta empresa designe. El 29 de marzo de 2000, DaimlerChrysler, DCLR, DADC, EADS Deutschland GmbH y Dasa AG firmaron un acuerdo, de conformidad con el cual DaimlerChrysler tiene derecho a exigir a DADC que adquiera las acciones que los accionistas de la familia Dornier ofrezcan conforme a lo expuesto. DaimlerChrysler reembolsará a DADC cualquier importe que deba pagar por encima del valor de mercado de las acciones. Asimismo, DADC asumirá otros derechos y obligaciones relativos a la protección de los intereses de la familia Dornier.

El 29 de diciembre de 2004, Silvius Dornier y DaimlerChrysler celebraron un contrato para la transmisión de todas las acciones restantes de Silvius Dornier GmbH (3,58%) a DaimlerChrysler u otra sociedad del Grupo DaimlerChrysler designada por esta compañía y satisfacer todos los derechos y posibles reclamaciones de Silvius Dornier que resulten de su participación accionarial en Dornier GmbH o guarden relación

con ella. Ninguno de los demás accionistas de la familia ejerció el derecho que tenían durante tres meses a rechazar en primer lugar la adquisición de dichas acciones, por lo que la transmisión legal pasó a ser efectiva el 17 de abril de 2005. Con arreglo al contrato anteriormente mencionado entre DaimlerChrysler, DCLR, DADC, EADS Deutschland GmbH y Dasa AG (*“Handhabungsvereinbarung”*), DADC había realizado una oferta irrevocable a DaimlerChrysler para comprar dichas acciones a precio de mercado a partir del momento en que la venta a DaimlerChrysler fuera efectiva, oferta que fue aceptada por DaimlerChrysler, cerrándose la operación el 3 de mayo de 2005.

De conformidad con los términos de los “business combination agreements” firmados en el marco de la creación de EADS, DCLR se ha comprometido a indemnizar a Lagardère (directamente y como representante de cada uno de los miembros del Grupo Lagardère) y SEPI, y les mantendrá indemnes (con la excepción de los daños emergentes no previsibles por DCLR (o cualquier miembro del Grupo DaimlerChrysler)) frente a cualesquiera costes, reclamaciones, demandas, gastos, daños u obligaciones que cualquiera de ellos pudiera sufrir o en que cualquiera de ellos pudiera incurrir a partir de la fecha de los “business combination agreements” celebrados en el marco de la creación de EADS, como consecuencia de que cualquiera de los accionistas de Dornier GmbH que no sea miembro del Grupo Dasa obtenga o intente obtener cualquier derecho o acción frente a Lagardère (o cualquier miembro del Grupo Lagardère), SEPI, el Contractual Partnership, EADS Participation B.V., Dasa AG, EADS o cualquier entidad en la que participe DaimlerChrysler o que le represente que vaya a formar parte del Grupo, o cualquier miembro del Grupo Dasa AG. Esta indemnización se extenderá también a EADS si en la transferencia de las actividades de Dasa a EADS no se estipula esa protección.

Con independencia de las relaciones entre la Sociedad y sus principales accionistas que se acaban de describir en el presente Apartado 3.3.2, la Sociedad no tiene conocimiento de que existan posibles conflictos de interés en relación con la misma entre las obligaciones de los Consejeros y sus respectivos intereses privados u otras obligaciones.

### 3.3.3 Forma de las acciones

Las acciones de EADS son nominativas. El Consejo de Administración podrá decidir que la totalidad o una parte sean al portador.

Las acciones quedarán inscritas en el libro-registro de accionistas sin que se emita certificado alguno. Sin embargo, podrán

emitirse certificados en caso de que lo decida el Consejo de Administración respecto a una parte o a la totalidad de las acciones. Los certificados de acciones se emitirán en la forma determinada por el Consejo de Administración. Las acciones nominativas se numerarán de la forma que determine el Consejo de Administración.

### 3.3.4 Modificaciones en el capital de la Sociedad después de su constitución

La Sociedad fue constituida con un capital social autorizado de 500.000 florines holandeses (“NLG”), compuesto por 500 acciones, de valor nominal 1.000 florines holandeses cada una. El suscriptor inicial fue Aerospatiale Matra, a favor de la cual se emitieron 100 acciones el 29 de diciembre de 1998. El 28 de diciembre de 1999 estas acciones se transmitieron a Dasa AG mediante acta notarial.

Los cambios en el accionariado de la Sociedad desde que se llevó a cabo la oferta pública de acciones y su posterior admisión a cotización en Bolsa se detallan a continuación (la descripción de los cambios producidos en el capital social de la Sociedad desde su constitución se encuentra en el apartado “3.2.5 Evolución del capital social emitido desde la constitución de la Sociedad”).

Desde julio de 2000, el Estado Francés ha distribuido gratuitamente 4.293.746 acciones de EADS a diversos antiguos accionistas de Aerospatiale Matra, como consecuencia de la privatización de esta última llevada a cabo en junio de 1999. La última distribución se realizó en julio de 2002.

Asimismo, en enero de 2001, el Estado Francés y Lagardère vendieron en el mercado la totalidad de sus acciones de EADS (7.500.000 y 16.709.333 acciones de EADS), con excepción de las Acciones Indirectas de EADS (y, en el caso del Estado Francés, con excepción también las acciones de EADS a distribuir entre los antiguos accionistas de Aerospatiale Matra, véase el apartado “3.3.2 Relaciones con los principales accionistas — Derechos y compromisos específicos del Estado Francés”), como consecuencia de la falta de ejercicio de la opción de compra concedida a los suscriptores en el contexto de la oferta pública de acciones llevada a cabo por la Sociedad durante la salida a Bolsa en julio de 2000 (incluyendo, en el caso de Lagardère, aquellas acciones, distintas de las Acciones Indirectas de EADS, adquiridas a las Instituciones Financieras Francesas a la conclusión del período de ejercicio de la opción de compra).

El 8 de julio de 2004, DaimlerChrysler anunció que había colocado en el mercado (en el contexto de una operación de cobertura) todas sus acciones de EADS (22.227.478 acciones), lo que representaba el 2,73% del capital y el 2,78% de los derechos de voto de EADS en aquella fecha, a excepción de sus Acciones Indirectas de EADS.

El 4 de abril de 2006, DaimlerChrysler y Lagardère anunciaron el comienzo de transacciones simultáneas destinadas a reducir, cada uno, un 7,5% sus respectivas participaciones en EADS. DaimlerChrysler suscribió un acuerdo de venta a plazo de aproximadamente 61 millones de acciones de EADS con un grupo de bancos de inversión. DaimlerChrysler indicó que cedía en préstamo estas acciones a los bancos como anticipo a la realización efectiva de la venta a plazo. Lagardère emitió bonos canjeables por acciones. Las acciones de EADS canjeables al vencimiento de los bonos, representarán como máximo el 7,5% del capital social de EADS, o aproximadamente 61 millones de acciones EADS.

El 9 de febrero de 2007, DaimlerChrysler llegó a un acuerdo con un consorcio de inversores de los sectores público y privado por el que reducirá significativamente su participación en EADS, que pasaría del 22,5% al 15%. DaimlerChrysler ha invertido su participación total del 22,5% en acciones de EADS en una nueva sociedad, de la que el consorcio de inversores adquirirá una participación de un tercio a través de una entidad instrumental de activos. Esto representa de hecho una participación del 7,5% en EADS. DaimlerChrysler tiene la opción de disolver la nueva estructura a partir del 1 de julio de 2010. En el caso de que la estructura se disuelva, DaimlerChrysler tendrá derecho a, o bien proporcionar a los inversores acciones de EADS, o bien abonarles una indemnización en metálico. En el caso de que se proporcionen acciones de EADS, el estado alemán, el estado francés y Lagardère, a través de SOGEADE, tendrán derecho de suscripción preferente sobre dichas acciones de EADS con el fin de conservar el equilibrio entre las partes alemana y francesa. DaimlerChrysler continuará controlando los derechos de voto del paquete total del 22,5% de acciones de EADS.

Desde la fecha de registro ante la AFM del Documento de Registro de la Sociedad correspondiente al ejercicio económico de 2005 (26 de abril de 2006), la Sociedad recibió una notificación sobre márgenes de participación en la que figuraba que a partir del 8 de septiembre de 2006 JSC Vneshtorgbank poseía 41.050.705 acciones de EADS. A 31 de diciembre de 2006, JSC Vneshtorgbank poseía el 5,03% del capital social de la Sociedad.



La siguiente tabla muestra el reparto de los derechos de voto y de las acciones emitidas por la Sociedad antes de la ejecución de opciones sobre acciones vivas otorgadas por la suscripción de

acciones de EADS (véase “Parte 1/2.3.3 Planes de incentivos a largo plazo”) con respecto a los últimos tres ejercicios :

	Posición a 31 de diciembre de 2006			Posición a 31 de diciembre de 2005			Posición a 31 de diciembre de 2004		
	% de capital	% de derechos de voto	Número de acciones	% de capital	% de derechos de voto	Número de acciones	% de capital	% de derechos de voto	Número de acciones
<b>Accionistas</b>									
Dasa AG	22,47%	22,71%	183.337.704	29,89%	30,29%	244.447.704	30,20%	30,43%	244.447.704
SOGEADE	29,96%	30,27%	244.447.704	29,89%	30,29%	244.447.704	30,20%	30,43%	244.447.704
SEPI	5,48%	5,54%	44.690.871	5,47%	5,53%	44.690.871	5,52%	5,56%	44.690.871
Subtotal Contractual Partnership	57,91%	58,52%	472.476.279	65,25%	66,11%	533.586.279	65,92%	66,42%	533.586.279
Estado Francés	0,06%	0,06%	502.746	0,06%	0,06%	502.746*	0,06%	0,06%	502.746
Público	40,99%	41,42%	334.448.355	33,39%	33,83%	273.061.396**	33,25%	33,52%	269.248.792
Adquisición de acciones propias***	1,04%	-	8.504.144	1,30%	—	10.592.709	0,77%	—	6.241.252
<b>Total</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>815.931.524</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>817.743.130</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>809.579.069</b>

(\*) Acciones correspondientes al Estado Francés tras la distribución gratuita de 4.293.746 acciones entre determinados antiguos accionistas de Aerospatiale Matra como consecuencia de su privatización en junio de 1999. Todas las acciones de las que es titular el Estado Francés actualmente, tendrán que ser vendidas en el mercado.

(\*\*) Incluidos los empleados de EADS. A 31 de diciembre de 2006, los empleados de EADS poseían aproximadamente el 1,72% del capital social y el 1,74% de los derechos de voto.

(\*\*\*) Las acciones de EADS en autocartera no gozan de derechos de voto.

De conformidad con la información de que dispone la Sociedad, a excepción de lo establecido anteriormente en el apartado “3.3.2 Relaciones con los principales accionistas”, no se ha ignorado ninguna de las acciones de la Sociedad.

de 296.788.586 de acciones de EADS (incluidas 9.566.454 de acciones de las que es titular Iberclear en nombre de los mercados españoles y 36.606.433 de acciones de las que es titular Clearstream en nombre del mercado alemán).

La Sociedad solicitó que se revelase la identidad de los titulares beneficiarios de las acciones en posesión de titulares identificables (“*Titres au porteur identifiables*”) que ostentasen más de 2.000 acciones de forma individual. El estudio, finalizado el 29 de diciembre de 2006, tuvo como resultado la identificación de 1.590 accionistas que eran titulares de un total

La actual estructura accionarial de la Sociedad se puede ver en el diagrama recogido en el apartado “3.3.1 Estructura del capital”.

Para más amplia información sobre los cambios en el accionariado desde el 31 de diciembre de 2006, véase también el apartado “1.2 Acontecimientos recientes”.

### 3.3.5 Personas que ejercen el control de la Sociedad

Véanse los apartados “3.3.1 Estructura del capital” y “3.3.2 Relaciones con los principales accionistas”.

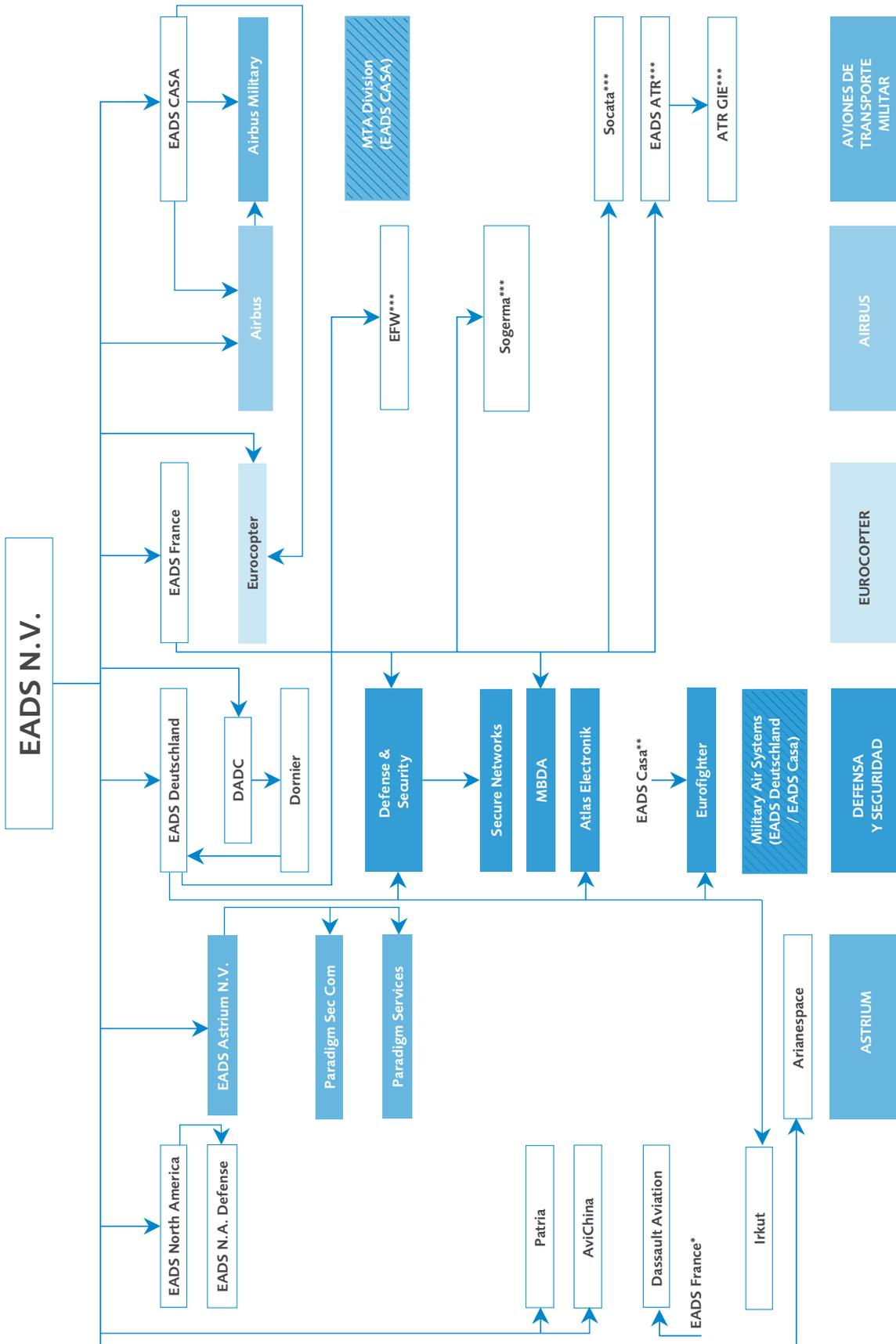
### 3.3.6 Organigrama simplificado del Grupo

El organigrama siguiente ilustra la estructura organizativa simplificada de EADS, que consta de cinco Divisiones y las principales unidades de negocio. Para facilitar la presentación, se han omitido las sociedades holding intermedias. Las casillas sombreadas representan Divisiones (en relación con la División MTA) o unidades de negocio (respecto a la Aviación Militar) que forman parte de las entidades jurídicas a las que se hace referencia en los paréntesis. Las casillas coloreadas corresponden

a entidades que forman parte de una de las cinco Divisiones de EADS. Las casillas no coloreadas corresponden a entidades que son sociedades holding o participaciones que no forman parte de las cinco Divisiones de EADS. Socata, EADS ATR, ATR GIE, EFW y Sogerma son “Otras Sociedades” y no forman parte de las cinco Divisiones de EADS. Véase el Apartado “1.1.1 Descripción general - Organización de las Sociedades de EADS”.

PRINCIPALES PARTICIPACIONES DEL GRUPO EADS

(Estructura simplificada)



(\*) EADS tiene una participación en Dassault Aviation a través de EADS France.  
 (\*\*\*) La participación de EADS en Eurofighter se ostenta conjuntamente a través de EADS Deutschland y EADS Casa.  
 (\*\*\*\*) EADS France\*, Sogerma\*\*\* y Socata\*\*\* para reflejar la responsabilidad de la Dirección y la estructura de comunicación de EADS. Véase el Apartado 1.1.7 « Otras Actividades ».

### 3.3.7 Adquisición de acciones propias

#### 3.3.7.1 Derecho holandés e Información sobre Programas de recompra de acciones

De conformidad con la Normativa de la Comisión Europea (CE) N° 2273/2003, la Sociedad está sujeta a las condiciones aplicables a los programas de recompra de acciones y a la revelación de información relativa a las mismas, tal y como se describe a continuación.

De acuerdo con el Derecho civil holandés, la Sociedad podrá adquirir sus propias acciones, sin perjuicio del respeto de ciertas disposiciones de Derecho holandés y de los Estatutos, si (i) los fondos propios menos los fondos necesarios para proceder a la adquisición no son inferiores al total del importe del capital desembolsado y exigido y de todas las reservas impuestas por el Derecho holandés, y (ii) al final de estas operaciones la Sociedad y sus filiales no son titulares o beneficiarias de un número de acciones cuyo valor nominal total sea superior a una décima parte del capital social de la Sociedad. El Consejo de Administración sólo podrá proceder a adquirir acciones propias si ha sido autorizado para ello por la junta ordinaria de accionistas. Esta autorización sólo será válida por un período que no podrá exceder de 18 meses.

A las acciones en autocartera no les corresponderá ningún derecho de voto. Los usufructuarios y beneficiarios de acciones en prenda de las que la Sociedad sea titular no se verán sin embargo privados de sus derechos de voto en el caso en que el derecho de usufructo o la prenda existiera antes de que la Sociedad fuera titular de la acción.

La junta anual de accionistas de EADS celebrada el 4 de mayo de 2006 autorizó al Consejo de Administración durante un nuevo período de 18 meses a partir de la fecha de dicha junta, mediante una resolución que renovó la autorización previa otorgada por la junta anual de accionistas celebrada el 11 de mayo de 2005, a adquirir acciones propias de la Sociedad, por cualquier medio, incluso a través de productos derivados financieros, en el mercado de valores o de otra forma, siempre y cuando, tras dicha adquisición, la Sociedad no posea más de un 10% del capital social de la Sociedad, y a un precio que no sea inferior al valor nominal ni superior al mayor de los precios de la última actividad independiente y la oferta actual independiente más elevada en la plaza mercantil en la que se lleve a cabo la compra.

Hasta julio de 2006, la Sociedad había adquirido en conjunto 15.161.114 de sus propias acciones, 6.656.970 de las cuales fueron amortizadas el 20 de julio de 2006.

A la fecha del presente documento, la Sociedad había adquirido un total de 8.680.253 de sus acciones propias.

En la junta anual de accionistas convocada para el 4 de mayo de 2007, se presentará una propuesta de resolución que en su caso sustituirá la autorización otorgada por la junta anual de accionistas celebrada el 4 de mayo de 2006 y autorizará al Consejo de Administración, durante un nuevo período de 18 meses a partir de la fecha de dicha junta, a adquirir acciones propias de la Sociedad, por cualquier medio, incluso a través de productos derivados financieros, ya sea en el mercado de valores o de otra forma, siempre y cuando, tras dicha adquisición, la Sociedad no posea más de un 10% del capital social de la Sociedad, y a un precio que no sea inferior al valor nominal ni superior al mayor de los precios de la última actividad independiente y la oferta actual independiente más elevada en los trading venues del lugar en el que se lleve a cabo la compra.

#### 3.3.7.2 Regulación francesa

Como consecuencia de su admisión a cotización en Francia, la Sociedad está sometida a la regulación que se resume a continuación.

En aplicación de los Artículos 241-1 a 241-6 de los Reglamentos Generales de la AMF, la adquisición por una sociedad de sus propias acciones estará subordinada, en principio, a la publicación de la descripción del programa de adquisición. Dicha descripción deberá publicarse antes de la entrada en vigor del programa de recompra de acciones.

En aplicación de los Artículos 631-1 a 631-4 de los Reglamentos Generales de la AMF, una sociedad no podrá realizar operaciones sobre sus propias acciones con la intención de manipular el mercado. Los Artículos 631-5 y 631-6 de los Reglamentos Generales de la AMF definen también las condiciones de validez de las intervenciones realizadas por la Sociedad sobre sus propias acciones.

Después de adquirir sus propias acciones, la Sociedad ha de publicar en su página web información específica sobre dichas operaciones, en un plazo no superior a siete días hábiles, y deberá publicar de manera mensual, un comunicado que contenga toda la información específica relativa a dichas adquisiciones previamente publicadas en su web.

Además, la Sociedad deberá proporcionar información de manera notable a la AMF, como mínimo mensualmente, relativa a la amortización de las acciones que recompre.

### 3.3.7.3 Regulación alemana

Como emisor extranjero, la Sociedad no estará sometida a las normas de Derecho alemán relativas a las operaciones de recompra de sus propias acciones, ya que estas disposiciones sólo se aplican a emisores alemanes.

### 3.3.7.4 Regulación española

Como emisor extranjero, la Sociedad no tiene que someterse a las normas españolas relativas a las operaciones sobre acciones propias, que sólo se aplican a los emisores españoles.

Sin embargo, de conformidad con las Normas de Conducta establecidas en la Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores, la Sociedad no podrá realizar operaciones sobre sus acciones propias con el fin de manipular el mercado.

### 3.3.7.5 Descripción del Programa de recompra de acciones que se someterá a la Junta General Anual de Accionistas convocada para el 4 de mayo de 2007

De conformidad con los Artículos 241-2 I y 241-3 III de los Reglamentos Generales de la AMF, se proporciona a continuación una descripción del programa de recompra de acciones ("*descriptif du programme*") que la Sociedad debe llevar a cabo :

- **Fecha de la junta general de accionistas en la que se aprobará el programa de recompra de acciones :**  
4 de mayo de 2007;
- **Número de acciones de EADS y porcentaje correspondiente del capital social poseído directa e indirectamente por la Sociedad :** 8.680.253 acciones que representan el 1,06% del capital social a fecha de este documento;
- **Destino que se pretende dar a las acciones de EADS en manos de la Sociedad a fecha del presente documento :** la reducción del capital social mediante la amortización de la totalidad o parte de las acciones recompradas – en concreto con el fin de evitar el efecto de dilución derivado de determinadas ampliaciones del capital social realizadas al contado – (i) reservadas o que se vayan a reservar a los empleados del Grupo EADS y/o (ii) obtenidas o que se vayan a obtener en el marco de la ejecución de opciones sobre acciones concedidas o que se vayan a conceder a algunos empleados del Grupo EADS : 8.680.253 acciones.

Para más información acerca de las acciones poseídas por EADS a 13 de octubre de 2004, fecha de entrada en vigor de la Normativa de la CE Nº 2273/2003 de 22 de diciembre de 2003, y aún en su poder en la fecha del presente documento, véase más adelante.

- **Objetivos del programa de recompra de acciones que la Sociedad pondrá en marcha (por orden de prioridad, sin efecto alguno en el orden real de utilización de la autorización de recompra, que se determinará de acuerdo con las necesidades y posibilidades) :**

- la reducción del capital social mediante la amortización de la totalidad o parte de las acciones recompradas – en concreto con el fin de evitar el efecto de dilución derivado de determinadas ampliaciones del capital social realizadas al contado – (i) reservadas o que se vayan a reservar a los empleados del Grupo EADS y/o (ii) obtenidas o que se vayan a obtener en el marco de la ejecución de stock options concedidas o que se vayan a conceder a algunos empleados del Grupo EADS, entendiéndose que las acciones recompradas no gozan ni de derechos de voto ni de dividendo,

- la posesión de acciones para el cumplimiento de obligaciones relativas a :

- (i) instrumentos financieros de deuda convertibles en acciones de EADS,

- (ii) programas de oferta de acciones a los empleados u otras asignaciones de acciones a los empleados del Grupo EADS,

- la adquisición de acciones para su retención y su subsiguiente intercambio o utilización como instrumento de pago en el marco de posibles transacciones de crecimiento externo, y

- la liquidez o dinamismo del mercado secundario de las acciones de EADS de conformidad con un acuerdo de liquidez que se suscribirá con un proveedor independiente de servicios de inversión en cumplimiento de la resolución de la AMF del 22 de marzo de 2005 relativa a la aprobación de acuerdos de liquidez reconocidos como prácticas del mercado por la AMF;

- **Procedimiento :**

- porcentaje máximo del capital social emitido objeto de recompra por parte de la Sociedad : 10%,
- número máximo de acciones objeto de recompra por parte de la Sociedad previa autorización de la junta general de accionistas : el porcentaje del 10% correspondería a 81.602.573 acciones del capital social emitido de la Sociedad, que representa 816.025.734 acciones a fecha del presente documento. Este porcentaje máximo del 10% correspondería a 84.680.356 acciones si nos basamos en las 846.803.563 acciones que representarían el capital social totalmente diluido de la Sociedad tras la emisión de 30.777.829 acciones como consecuencia de la ejecución de stock options, que aún puedan ser ejercidas en la fecha del presente documento, que el Consejo de Administración decidió conceder a determinados empleados del Grupo EADS en 2000, 2001, 2002, 2003, 2004, 2005 y 2006,

- igualmente, los importes que deberán pagarse en concepto de compra de las acciones propias no podrán, de conformidad con el Derecho holandés aplicable, superar los componentes de capital que sean, en sí mismos, pagaderos o distribuibles a los accionistas. Por “componentes de capital pagaderos o distribuibles a los accionistas” se entiende las primas de participación (en relación con las participaciones en especie), las primas de emisión (en relación con las participaciones en metálico) y demás reservas tal y como se establece en los estados financieros de EADS, de los que se deducirá el precio de recompra de las acciones propias.

A 31 de diciembre de 2006, los valores respectivos de cada uno de estos componentes de capital de EADS en sí mismos pagaderos o distribuibles a los accionistas eran : 8.160.000.000 de euros (primas de participación), 742.000.000 de euros (otras reservas) y 349.000.000 de euros (acciones propias), es decir, un importe total de 7.069.000.000 de euros.

EADS se reserva el derecho de aplicar íntegramente el programa de adquisición de acciones y se compromete a no superar, ni directa ni indirectamente, el límite del 10% del capital social emitido, así como el importe de 7.069.000.000 € durante el periodo total del programa.

Por último, EADS se compromete a mantener en todo momento un número suficiente de acciones en manos del público con el fin de cumplir los límites establecidos por Euronext Paris S.A.,

- las acciones podrán comprarse o venderse en cualquier momento (inclusive durante una oferta pública) en la medida en que lo autoricen las normativas del mercado de valores y por cualquier medio, incluyéndose, de forma no limitativa, la parte del programa que pueda llevarse a cabo mediante la venta o la compra de paquetes de acciones e incluyendo la utilización de opciones, combinaciones de instrumentos financieros derivados o la emisión de títulos que den derecho de cualquier forma a acciones de EADS de acuerdo con los límites establecidos en este folleto. Además, EADS utilizará opciones de compra y permutas financieras que han sido adquiridas en virtud de los acuerdos que había suscrito durante el anterior programa de recompra de acciones (véase a continuación) y no excluye la posibilidad de utilizar una estructura de transacción similar a la que se utilizó en el anterior programa de recompra de acciones con el fin de proceder a la recompra de sus propias acciones.

La parte de acciones recompradas mediante la utilización de paquetes de acciones puede ascender a todas las acciones objeto de recompra en el marco de este programa.

Por otra parte, en el caso de que se utilicen instrumentos financieros derivados, EADS deberá garantizar que no hace uso de mecanismos susceptibles de provocar un incremento

significativo de la volatilidad de las acciones especialmente en caso de opciones de compra,

- características de las acciones objeto de recompra por parte de la Sociedad previa autorización de la junta general de accionistas : acciones de EADS, una sociedad que cotiza en el *Marché Eurolist* de Euronext Paris S.A., en el Amtlicher Handel del Mercado de Valores de Francfort (*Frankfurter Wertpapierbörse*) y en las bolsas de Madrid, Bilbao, Barcelona y Valencia.
- DaimlerChrysler, Dasa AG, el Estado francés, Lagardère, SEPI, SOGADE y SOGPA conservarán todos sus derechos, dependiendo de las circunstancias, para vender sus acciones de EADS disponibles a EADS como parte de este programa de recompra de acciones.
- precio máximo de adquisición por acción : €70;

- **Periodo del programa de recompra de acciones** : este programa de recompra de acciones estará vigente hasta el 4 de noviembre de 2008 inclusive, es decir, la fecha de vencimiento de la autorización solicitada en la Junta Anual de accionistas de 4 de mayo de 2007. Uno de los principales objetivos de este programa de recompra de acciones de EADS está vinculado a la posible ejecución, por parte de los empleados del Grupo EADS, de stock options que les fueron concedidas en 2000, 2001 y 2002; en la actualidad se pretende (i) que dicho programa continúe y se renueve de forma que expire el 9 de agosto de 2012 (siendo el día 8 de agosto de 2012 la fecha tope en la que un empleado del Grupo EADS podría ejercer la totalidad o parte de las stock options que se le concedieron en 2002) y (ii) que se solicite a la Junta Anual de accionistas de EADS que renueve las autorizaciones hasta tal fecha;

- **Declaración por parte de la Sociedad de transacciones llevadas a cabo en relación con sus propias acciones desde el 4 de mayo de 2006 hasta la fecha del presente documento :**

Porcentaje de capital social poseído directa e indirectamente :	1,06%
Número de acciones canceladas durante los últimos 24 meses :	7.993.328
Número de acciones mantenidas en la cartera :	8.680.253
Valor contable de la cartera :	158,45 millones de euros
Valor de mercado de la cartera :	189,33 millones de euros

Las 1.843.814 acciones de EADS propiedad de EADS en la fecha de entrada en vigor de la Normativa de la CE N° 2273/2003 de 22 de diciembre de 2003, el 13 de octubre de 2004, y aún en poder de EADS en la fecha del presente documento podrán, por orden de prioridad descendiente, o bien (i) ser canceladas en virtud de una decisión que se adoptará, de conformidad con el derecho holandés, en una junta general anual de EADS, con el fin de evitar el efecto de dilución derivado de determinadas ampliaciones del capital social

realizadas al contado, durante el ejercicio económico previo a la celebración de dicha junta, en el marco de un plan de oferta de acciones a los empleados de EADS y/o mediante la ejecución de stock options concedidas a determinados empleados del Grupo EADS, o (ii) mantenerse con el fin de permitir el cumplimiento de ciertas obligaciones descritas en los objetivos del plan de recompra de acciones al que se hace referencia en este documento, o (iii) utilizarse como intercambio o instrumento de pago en el marco de una posible transacción de crecimiento externo, o bien (iv) venderse en el marco de un acuerdo de liquidez de conformidad con las disposiciones de la Instrucción de la AMF N° 2005-07.

Además, se prevé que se solicite en la Junta General Anual de EADS que se celebrará el 4 de mayo de 2007, la decisión sobre la amortización de 4.568.405 acciones objeto de recompra con el

fin de evitar el efecto de dilución derivado de las ampliaciones de capital para obtener liquidez, llevadas a cabo durante el ejercicio de 2006, de stock options concedidas a determinados empleados del Grupo EADS en 2000, 2001 y 2002 (por el 100% de las acciones emitidas en tales circunstancias).

A la fecha del presente documento, EADS no ha suscrito ningún acuerdo de liquidez con ningún proveedor independiente de servicios de inversión en el marco de este plan de recompra de acciones.

En ese mismo marco de este plan de recompra de acciones, EADS utilizó instrumentos financieros derivados (véase a continuación). Estos instrumentos financieros derivados (opciones de compra) poseen las características que figuran en la tabla siguiente.

	Flujos brutos acumulados		Posiciones iniciales a la fecha del presente documento			
	Compras	Ventas/ Traspasos (Ejecución de opción)	Posición inicial en la compra		Posición inicial en la venta	
Número de acciones	650.953	-	Opciones de compra adquiridas 8.804.774	Venta a plazo	Opciones de compra adquiridas	Venta
Fecha media máxima de vencimiento*			9 de agosto de 2012	-	-	-
Precio medio de la transacción*		-				
Precio medio de ejercicio*		-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>€12.424.336</b>	-				

(\*) Véase "Parte 1/2.3.3 Planes de Incentivos a largo plazo".

Desde 2004 se ha puesto en marcha un plan de recompra de acciones con el fin de evitar el efecto de dilución derivado de las ampliaciones de capital realizadas al contado mediante la ejecución de las stock options concedidas a determinados empleados del Grupo EADS en 2000, 2001 y 2002. Este plan se está desarrollando de acuerdo con el método Delta neutro como medio de recompra con el fin de compensar el efecto de dilución de tales planes de stock option aprobados por el Consejo de Administración el 5 de diciembre de 2002 y el 10 de octubre de 2003.

En relación con este plan de recompra, EADS suscribió los siguientes acuerdos : (i) contratos de opciones de compra que permiten a EADS adquirir de uno de los principales bancos franceses un número de acciones de EADS equivalente al número de acciones creadas como resultado del ejercicio de stock options concedidas a ciertos empleados del Grupo EADS en 2000, 2001 y 2002, y (ii) contratos de permuta financiera para el ajuste periódico de un importe en metálico equivalente a las primas pagadas por EADS a uno de los principales bancos franceses en virtud de los contratos de opciones de compra, de acuerdo con el método Delta neutro.

En virtud de estos contratos, las opciones de compra que EADS adquirió de uno de los principales bancos franceses, presentan las mismas condiciones (en cuanto a los precios de ejercicio, las fechas de ejercicio, las cantidades y las fechas de vencimiento) que las stock options concedidas en el marco de los planes de stock options de 2000, 2001 y 2002. En caso de un aumento del precio de la acción de EADS, el banco francés de primera línea deberá comprar el número de acciones de EADS que resulten del aumento del precio de acuerdo con la fórmula del método Delta neutro. El importe total desembolsado por estas acciones por el banco francés corresponde a la carga financiera soportada por EADS, tal y como se determina a partir de los importes variables en el contrato de permutas financieras. Por otra parte, en caso de que se produzca una reducción en el precio de la acción de EADS, el banco francés de primera línea deberá vender un número de acciones de EADS que resulten de la reducción del precio de acuerdo con la fórmula del método Delta neutro. El importe total recibido por el banco francés por la venta de estas acciones corresponde a los ingresos financieros percibidos por EADS, tal y como se determine a partir de los importes variables en el contrato de permutas financieras. De acuerdo con estas condiciones, el importe final debido como

resultado de las compras de las opciones de compra únicamente se conocerá en el momento del pago tal y como se determina a partir del último importe variable del contrato de permutas financieras.

La estructura de la transacción trata de cubrir el efecto de dilución y el riesgo de precios relativo a EADS vinculados a la ejecución de stock options concedidas a determinados empleados del Grupo EADS en 2000, 2001 y 2002.

En este marco, EADS emplea los procedimientos de control interno puestos en marcha por la Sociedad con el fin de garantizar la fiabilidad de la gestión de los riesgos asociados a estas opciones de compra y permutas financieras. Se han establecido los procedimientos y las herramientas para la presentación de información, y la responsabilidad y las facultades se han delegado en el Departamento de Finanzas y Tesorería de EADS que se encarga de todas las decisiones operativas y de todas las actividades que son de su competencia. Los órganos competentes dentro de la organización deben tener conocimiento de todas las transacciones, actividades y riesgos de importancia.

Desde un punto de vista contable, las opciones de compra se califican como instrumentos de capital, siempre y cuando se incluyan físicamente en los fondos propios de EADS (IAS 32.16). La contabilidad inicial condujo a una reducción de los saldos en caja destinados al pago de las primas, así como del importe correspondiente en los fondos propios. Cada pago variable realizado en aplicación de la fórmula del método de Delta neutro, se traslada tanto a los activos líquidos como al capital con el fin de reflejar las primas acumuladas pagadas sobre las opciones de compra. Con el ejercicio de las opciones de compra, EADS deduce de los activos líquidos el importe pagado (precio de ejercicio x número de opciones) y deduce de los fondos propios las acciones propias. Las variaciones del valor de mercado de las opciones de compra no se reflejan en los estados financieros. El efecto de todas estas operaciones, por lo tanto, es neutro en la cuenta de resultados.

El mencionado banco francés se ha comprometido por contrato a cumplir las normativas vigentes en relación con los procedimientos de recompra aplicables a EADS y en concreto las disposiciones de los Artículos 241-1 a 241-6 y 631-1 y siguientes del Reglamento General de la AMF.

## 3.4 Dividendos

### 3.4.1 Dividendos y repartos en efectivo distribuidos desde la constitución de la Sociedad

En la tabla siguiente se resumen las distribuciones en efectivo pagadas a los accionistas desde la constitución de la Sociedad :

Ejercicio fiscal	Fecha del pago del reparto en efectivo	Importe bruto por acción
2000	27 de junio de 2001	€0,50
2001	28 de junio de 2002	€0,50
2002	12 de junio de 2003	€0,30
2003	4 de junio de 2004	€0,40
2004	8 de junio de 2005	€0,50
2005	1 de junio de 2006	€0,65

### 3.4.2 Política de distribución de dividendos de EADS

Teniendo en cuenta las extraordinarias circunstancias y los importantes retos que surgieron durante el año 2006, y que no están ligados al ciclo económico del transporte comercial aéreo, el Consejo de Administración acordó por unanimidad que la cuantía de las distribuciones en metálico propuestas debería reducirse sustancialmente.

Mientras que esta opinión constituye una desviación de la política adoptada el pasado año, el Consejo de Administración no recomienda rescindirla, si bien apoya una suspensión temporal. Mirando hacia el futuro, el Consejo de Administración de EADS sigue creyendo que lo que desean los accionistas es que los dividendos se mantengan y sigan creciendo, lo que, sin embargo, debe continuar sujeto a factores tales como que EADS cuente con la capacidad suficiente para distribuir dividendos en base a su rentabilidad, a la prioridad dada a los mismos a la hora de utilizar los activos líquidos y a las perspectivas de futuro.

Con el fin de determinar si realizar o no un reparto de dividendos, y en tal caso, de qué nivel, el Consejo de Administración consideró la distribución de dividendos en

relación con la liquidez y la estructura del capital de EADS, y la oportunidad de acceder al mercado de capital. Tuvo en cuenta además las preocupaciones del inversor recogidas por la Dirección y la interpretación de un reparto de dividendos, a la luz de la rentabilidad de la acción durante el pasado año. Tras realizar este debate, los Consejeros fueron incapaces de adoptar un acuerdo final sobre una propuesta de distribución de dividendos.

A falta de propuesta por el Consejo de Administración, y de conformidad con el Derecho holandés y los Estatutos de la Compañía, los accionistas presentes en la Junta General de Accionistas que se celebrará el 4 de mayo de 2007 podrán proponer que los beneficios del ejercicio 2006, es decir, 99 millones de euros, o bien se añadan a las ganancias acumuladas, o bien se distribuyan total o parcialmente en concepto de dividendos. La distribución total de los beneficios del ejercicio 2006 representaría un importe bruto de 0,12 euros por acción. Las propuestas de los accionistas se someterán a votación en la Junta General de Accionistas que se celebrará el 4 de mayo de 2007.

### 3.4.3 Plazo de prescripción de dividendos

En virtud del artículo 31 de los Estatutos, el derecho al pago de un dividendo o de cualquier otra forma de distribución votada por la junta de accionistas prescribe a los cinco años a partir de la fecha en que dicho dividendo sea líquido y exigible. El

derecho al pago de cantidades a cuenta de dividendos prescribe a los cinco años a partir de la fecha en que dicho dividendo haya vencido y sea exigible.

### 3.4.4 Régimen fiscal

La descripción que se incluye a continuación constituye un análisis general del Derecho fiscal holandés vigente actualmente. Se limita a las incidencias fiscales significativas para un titular de acciones de la Sociedad (las “**Acciones**”) que no sea o que no reciba el trato de residente en los Países Bajos a los efectos previstos en la normativa fiscal de los Países Bajos (un “**Accionista No Residente**”). Algunas categorías de accionistas de la Sociedad podrán estar sometidas a normas específicas que no se analizan a continuación y que son susceptibles de tener unos efectos sustancialmente diferentes de los de las normas

generales que estudiaremos a continuación. En caso de duda sobre su situación fiscal en los Países Bajos y en su país de residencia, se aconseja a los inversores que consulten a sus asesores en materia fiscal.

#### Retenciones fiscales sobre dividendos

En general, los dividendos distribuidos por la Sociedad respecto a las Acciones estarán sujetos a una retención fiscal en los Países

Bajos al tipo legal del 15%. El término dividendo comprenderá los dividendos en efectivo o en especie, los dividendos implícitos y explícitos, la amortización de capital desembolsado no considerado como capital a efectos de las normas holandesas de retenciones fiscales sobre dividendos, y los beneficios procedentes de liquidaciones que superen el capital medio desembolsado considerado como capital a efectos de las normas holandesas de retenciones fiscales sobre dividendos. Las acciones liberadas pagadas con la prima incorporada a la acción, consideradas como capital a efectos de las normas holandesas de retenciones fiscales sobre dividendos, no estarán sujetas a retención fiscal.

Un Accionista No Residente puede cumplir los requisitos para la obtención de una exención o reembolso total o parcial de la retención fiscal mencionada en virtud de un tratado fiscal en vigor entre los Países Bajos y su país de residencia. Los Países Bajos han firmado tratados fiscales con los Estados Unidos, Canadá, Suiza, Japón, la mayor parte de los estados miembros de la Unión Europea y con otros países.

### Retenciones fiscales sobre la venta u otras formas de disposición de las Acciones

Los pagos recibidos en contraprestación por las ventas u otras formas de disposición de las Acciones no estarán sujetos a retención fiscal en los Países Bajos, salvo que la venta o disposición se efectúe, o se considere que se efectúe, a favor de la Sociedad o de una filial directa o indirecta de la misma. La amortización o venta a favor de la Sociedad o de una filial directa o indirecta de la Sociedad se considerará como dividendo y, en principio, estará sometida a las normas estipuladas anteriormente en “Retenciones fiscales sobre dividendos”.

### Impuestos sobre la renta y sobre plusvalías

Un Accionista No Residente que reciba dividendos de la Sociedad por las Acciones o que obtenga una plusvalía por la venta o disposición de Acciones no estará sujeto a imposición fiscal sobre rentas o plusvalías en los Países Bajos a menos que :

- esas rentas o plusvalías sean atribuibles a un negocio o a parte del mismo gestionado de forma efectiva en los Países Bajos o que se lleve a cabo a través de un establecimiento permanente (“*vaste inrichting*”) o de un representante permanente (“*vaste vertegenwoordiger*”) en los Países Bajos; o
- el Accionista No Residente no sea una persona física y posea, directa o indirectamente, una participación significativa (“*aanmerkelijk belang*”) o una participación en la Sociedad que se considere significativa y dicha participación no forme parte de los activos de un negocio; o

- el Accionista No Residente sea una persona física y (i) posea, directa o indirectamente, una participación significativa (“*aanmerkelijk belang*”) o una participación que se considere significativa en la Sociedad y que tal participación no forme parte del activo de un negocio o (ii) dicha renta o plusvalía cumpla los requisitos necesarios para considerarla en los Países Bajos como renta de actividades diversas (“*belastbaar resultaat uit verage werkzaamheden*”), según la definición que de este término hace la Ley holandesa sobre el impuesto sobre la renta de las personas físicas de 2001 (“*Wet inkomstenbelasting 2001*”).

En términos generales, se entenderá que un Accionista No Residente no es titular de una participación significativa en el capital social de la Sociedad, a menos que el Accionista No Residente, individualmente o en concierto con otras personas relacionadas, devenga titular, conjunta o separadamente y directa o indirectamente, de Acciones de la Sociedad, o de un derecho de adquisición de Acciones de la misma que ascienda al 5% o un porcentaje mayor del capital social y en circulación total o de alguna clase del mismo de la Sociedad. Se considera que se ostenta una participación significativa cuando la totalidad o una parte de una participación significativa ha sido dispuesta, o se considere que ha sido dispuesta con la aplicación de una desgravación por reinversión.

### Impuesto sobre donaciones y sucesiones

Los impuestos sobre donaciones y sucesiones de los Países Bajos no se aplicarán a la transmisión de Acciones mediante donación, o tras el fallecimiento de un Accionista No Residente, a menos que :

- la transmisión haya sido realizada por, o en nombre de una persona que, en el momento de la donación o el fallecimiento, sea, o se considere que sea, residente en los Países Bajos; o
- las Acciones sean atribuibles a un negocio o parte del mismo que sea efectivamente dirigido desde los Países Bajos o se lleve a cabo a través de un establecimiento o representante permanente en los Países Bajos.

### Impuesto sobre el valor añadido

El pago de los dividendos sobre las acciones y la transmisión de las mismas no estarán sujetos a gravamen alguno en concepto de impuesto sobre el valor añadido en los Países Bajos.

### Otros impuestos y derechos

El otorgamiento, distribución y/o la ejecución legal (incluyendo la ejecución de cualquier sentencia extranjera en los tribunales de los Países Bajos) llevados a cabo con respecto a los dividendos derivados de las Acciones o con relación a la transmisión de Acciones no estarán sujetos en los Países Bajos a ningún tipo de impuesto registral, impuesto sobre transmisiones, impuesto sobre el patrimonio, timbre ni a ningún otro impuesto o derecho similar, con excepción de las tasas judiciales exigidas en los Países Bajos.

### Residencia

Un Accionista No Residente no se convertirá en residente en los Países Bajos, ni se entenderá que lo es, por el mero hecho de que sea titular de una Acción o por el mero hecho del otorgamiento, el cumplimiento, la distribución y/o la ejecución forzosa de derechos con respecto a las Acciones.

## 3.5 Información anual relativa a los valores

El siguiente listado de anuncios públicos incluye todas las informaciones que se deben proporcionar de acuerdo con la normativa aplicable en relación con la información privilegiada sobre la cotización de los valores a las que puede accederse a través de la página web de la Sociedad en la dirección [www.eads.com](http://www.eads.com) :

Comunicado de prensa con los resultados del primer trimestre de 2006	16 de mayo de 2006
Comunicado de prensa –Se prevé que el calendario revisado de entregas del A380 no impacte el EBIT de EADS para 2006	13 de junio de 2006
Comunicado de prensa – El Consejo de Administración de EADS designó al señor D. Louis Gallois para colaborar con D. Tom Enders como Chief Executive Officer	2 de julio de 2006
Comunicado de prensa – EADS confirma la determinación del precio de la participación de BAE Systems en Airbus	2 de julio de 2006
Comunicado de prensa con los resultados del primer semestre de 2006	27 de julio de 2006
Comunicado de prensa – EADS y Airbus concluyen la revisión del A380	3 de octubre de 2006
Comunicado de prensa – El Consejo de Administración de EADS modifica sustancialmente la estructura de gestión de EADS	9 de octubre de 2006
Comunicado de prensa con los resultados del tercer trimestre de 2006	8 de noviembre de 2006
Comunicado de prensa – El lanzamiento del A350XWB. EADS da el visto bueno para que Airbus lance el A350XWB	1 de diciembre de 2006
Comunicado de prensa con los resultados de Airbus en 2006	17 de enero de 2007
Comunicado de prensa con los resultados anuales de 2006	9 de marzo de 2007

Por otra parte, EADS publica declaraciones realizadas en el transcurso ordinario de su actividad a las que también se puede acceder a través de su página web [www.eads.com](http://www.eads.com).

Este apartado constituye la información anual relativa a los valores que se ha de publicar en aplicación del Artículo 10 de la Directiva CE 2003/71.

## 4

# LA ENTIDAD RESPONSABLE DEL DOCUMENTO DE REGISTRO

4.1	Entidad Responsable del Documento de Registro	130
4.2	Declaración de la Entidad Responsable del Documento de Registro	130
4.3	Política de información	130
4.4	Compromisos de la Sociedad en materia de información	131

## 4.1 Entidad Responsable del Documento de Registro

EADS

## 4.2 Declaración de la Entidad Responsable del Documento de Registro

La Sociedad declara que, tras haber adoptado todas las medidas necesarias para garantizar la fiabilidad de la información contenida en el Documento de Registro, de acuerdo con los datos de que dispone la Sociedad, dicha información se corresponde con los hechos y no contiene omisiones que pudieran afectar a la interpretación del mismo.

EADS representada por :

Thomas Enders  
*Chief Executive Officer*

Louis Gallois  
*Chief Executive Officer*

## 4.3 Política de información

Responsable de la información :

D. Pierre de Bausset  
Vicepresidente Ejecutivo de Relaciones  
con los Inversores y Comunicación Financiera

EADS  
81663 Munich  
Alemania

Teléfono : + 49 89 607 34113

Fax : + 49 89 607 34110

E-mail : [ir@eads.com](mailto:ir@eads.com)

La página web [www.eads.com](http://www.eads.com) proporciona diversa información sobre la Sociedad, incluido el Informe del Consejo de Administración. Por otra parte, durante el periodo de vigencia del presente Documento de Registro, se podrán inspeccionar las copias de los Estatutos de la Sociedad, el Documento de

Registro depositado en francés ante la Autorité des Marchés Financiers ("AMF") el 19 de abril de 2005, el Documento de Registro depositado en inglés ante la AFM, quien lo aprobó el 26 de abril de 2006, los estados financieros consolidados (NIIF) y los estados financieros de EADS para el año 2004, los estados financieros consolidados (NIIF) y los estados financieros de EADS para el año 2005, junto con los informes de los auditores para los años 2004 y 2005 en el domicilio social de EADS situado en : European Aeronautic Defence and Space Company EADS N.V., Le Carré, Beechavenue 130-132, 1119 PR, Schiphol-Rijk, Países Bajos, Sede estatutaria (*statutaire zetel*) : Ámsterdam, Tel. : +31 20 655 48 00.

Los accionistas tienen también a su disposición líneas telefónicas gratuitas tanto en Francia (0 800 01 2001) como en Alemania (00 800 00 02 2002) y España (00 800 00 02 2002). Los accionistas pueden enviar mensajes a la siguiente dirección de correo electrónico : [ir@eads.com](mailto:ir@eads.com)

## 4.4 Compromisos de la Sociedad en materia de información

Teniendo en cuenta que las acciones de la Sociedad cotizan en el *Marché Eurolist* de Euronext Paris SA (la “**Bolsa de París**”), en el *amtlicher Markt* (en el segmento de negociación *Prime Standard*) de la *Frankfurter Wertpapierbörse* (la “**Bolsa de Francfort**”) y en las Bolsas de Valores de Madrid, Bilbao,

Barcelona y Valencia, (las “**Bolsas de Valores españolas**”), la Sociedad está sometida a determinadas leyes y reglamentos relativos a información tanto en Francia, como en Alemania y España, estando los principales resumidos en el apartado “3.1.3 Legislación aplicable”.





European Aeronautic Defence  
and Space Company EADS N.V.  
Le Carré, Beechavenue 130-132  
1119 PR Schiphol-Rijk  
Holanda  
[www.eads.com](http://www.eads.com)

# EADS.COM

Este documento está disponible  
asimismo en las direcciones siguientes:

European Aeronautic  
Defence and Space Company  
EADS N.V.

En España  
Avenida de Aragón 404  
28022 Madrid (España)

En Francia  
37, boulevard de Montmorency  
75781 Paris cedex 16 (Francia)

En Alemania  
81663 Munich (Alemania)