



Estimados Accionistas,

El año 2006 fue para todos nosotros un año difícil y decepcionante. Nuestra empresa estaba cosechando un claro éxito comercial, avanzaba rápidamente por la senda de la expansión y nuestras Divisiones conseguían unos buenos resultados. Pero una serie de acontecimientos adversos en Airbus nos golpeó inesperadamente, en particular en el programa A380, obligándonos a reexaminar nuestras operaciones. Fuimos conscientes de que, además de los problemas a largo plazo como la presión de la competencia sobre los precios y la debilidad persistente del dólar estadounidense, había que modificar o reforzar varios factores que habían proporcionado resultados positivos en el pasado.

La transformación de EADS exige grandes esfuerzos en todo el Grupo. En particular, Airbus requiere una puesta a punto de nuestra organización industrial, una modificación de nuestros comportamientos y una mayor modestia. La naturaleza de nuestro negocio implica que nos encontremos bloqueados en ciertos aspectos hasta el año 2010, tales como los retrasos acumulados o nuestra cartera de coberturas. Los programas de reorganización, en particular Power8, son las únicas herramientas que EADS puede y debe utilizar para recobrar fuerzas.

Son muchos los elementos que ayudan a llevar a cabo esta indispensable tarea : los pedidos se mantienen altos, a niveles históricos la demanda es fuerte – en particular, de los aviones de pasillo único – y esperamos que se mantenga en el futuro, ya que las líneas aéreas estadounidenses necesitan renovar sus flotas.

Mientras tanto, nuestras otras líneas de negocio mejoran aún más sus resultados, debido a que reestructuraciones pasadas comienzan a dar sus frutos, como en nuestra línea de negocio Espacio. Las posibilidades de ventas en el sector estadounidense de Defensa se están concretando tras haber ganado el contrato Light Utility Helicopter. Nuestra estructura de cobertura es significativa pero no nos libra de la amenaza que constituye la debilidad del dólar estadounidense frente al euro. Nuestra exposición a los riesgos relacionados con la financiación de clientes se ha reducido aún más.

En términos organizativos, la integración del Grupo EADS ha mejorado de forma significativa con la adquisición, en octubre de 2006, de la participación de Airbus en BAE Systems, que era del 20%. Poco tiempo después, Louis Gallois y yo mismo fuimos nombrados, respectivamente, CEO y CFO de Airbus, solucionando un problema estructural importante y potenciando la transparencia del Grupo. Esta integración de Airbus dentro de las demás Unidades de Negocio y Divisiones de EADS se plasmará en una asignación más adecuada y un mayor flujo de recursos, infraestructuras y capacidades.

El impacto de los retrasos del A380 continuará siendo visible hasta el año 2010 ya que los márgenes brutos y los flujos de caja derivados de la plena producción han sido retrasados dos años. Sin embargo, tras la puesta en marcha del programa de aceleración, el capital circulante volverá a un nivel normal y nos permitirá liberar recursos financieros que podrán ser asignados a otras áreas.

El desarrollo del programa A350XWB, iniciado en 2006, constituye una de las áreas de inversión futura, así como un nuevo avión de corto alcance que puede requerir un importante aumento de la inversión en I+D durante la primera mitad de la próxima década.

Ante dichas necesidades, la Dirección debe pujar por un modelo de negocio menos pesado, menos complejo y que exija menos capital para el conjunto de EADS. Una gestión proactiva de la cartera, que llevará aparajeada la desinversión en los activos no estratégicos o esenciales, así como la realización de ciertas adquisiciones selectivas es un elemento esencial para alcanzar la necesaria flexibilidad y capacidad de adaptación.

EADS tiene que disponer de las mejores herramientas para superar la posible erosión de su entorno económico, ya sea por el deterioro del entorno monetario o por un cambio radical de ciclo, y para mantener una prudente estructura de su balance y una buena calificación crediticia. Para conseguir flexibilidad financiera y estratégica emplearemos fundamentalmente títulos de deuda en la forma más adecuada en cada momento.

Finalmente, no renunciamos a la idea de realizar una ampliación de capital, pero disponemos de fuerte liquidez y somos conscientes de la pérdida de valor para los accionistas que tal decisión conllevaría. Por ello en la medida en que no es urgente y sólo la contemplamos como una eventualidad, antes de tomar la decisión, que, en su caso, es poco probable antes de 2008, será condición necesaria la implementación exitosa de las primeras etapas de Power8, el éxito del A350XWB en su mercado, la entrega de los A380, así como el crecimiento continuado de las líneas de negocio de Helicópteros, Espacio y Defensa.

La orientación de EADS al largo plazo, al horizonte del año 2010, no es del total agrado de la Dirección, pero traduce nuestra convicción de que se nos plantean desafíos importantes que aún tenemos que superar. A medida que nuestro negocio recupere su equilibrio y que nuestros logros generen nuevas ambiciones, la Dirección está decidida a fijarse como objetivo metas más altas de crecimiento.

Atentamente,



**Hans Peter Ring**  
Director Financiero