

# Información relativa a las actividades de EADS

1

|        |                               |    |
|--------|-------------------------------|----|
| 1.1    | Presentación del Grupo EADS   | 8  |
| 1.1.1  | PRESENTACIÓN                  | 8  |
| 1.1.2  | AIRBUS                        | 14 |
| 1.1.3  | AVIONES DE TRANSPORTE MILITAR | 24 |
| 1.1.4  | EUROCOPTER                    | 27 |
| 1.1.5  | DEFENSA & SEGURIDAD           | 32 |
| 1.1.6  | ASTRIUM                       | 39 |
| 1.1.7  | OTRAS ACTIVIDADES             | 44 |
| 1.1.8  | INVERSIONES                   | 47 |
| 1.1.9  | SEGUROS                       | 47 |
| 1.1.10 | LITIGIOS Y ARBITRAJE          | 49 |
| 1.1.11 | INCORPORACIÓN POR REFERENCIA  | 50 |
| 1.2    | Acontecimientos recientes     | 50 |

# 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 1.1.1 a 1.1.8 siguientes se ha basado en fuentes de información internas de EADS, salvo que se especifique lo contrario.*

Con un volumen de negocios consolidado de 39.100 millones de euros en 2007, EADS es líder europeo de la industria aeroespacial y de defensa y la segunda Sociedad más grande del sector a nivel mundial. En términos de cuota de mercado, EADS es uno de los dos principales fabricantes de aviones comerciales, helicópteros civiles, lanzadores espaciales comerciales y misiles, y es uno de los proveedores líder de aviones militares, satélites y electrónica de defensa más importante. En 2007, generó aproximadamente un 77% del total de su volumen de negocios en el ámbito civil y un 23% en el ámbito de defensa.

### Hechos destacados de 2007

2007 fue un ejercicio de continuos éxitos comerciales para EADS. Se recibieron pedidos por un importe total de 136.800 millones de euros que se refleja en un importante incremento de la actividad de Airbus y Eurocopter en particular, alcanzando la cartera de pedidos de EADS un récord histórico de 339.500 millones de euros a finales de 2007. Airbus fue protagonista de un hito importante con la entrega del avión número cinco mil, que incluía el suministro del A380 para la inauguración de las Líneas Aéreas de Singapur.

Asimismo EADS ha logrado simplificar su estructura de gestión a lo largo de 2007, dando un importante paso en su desarrollo. Se nombró a un solo Presidente del Consejo y a un solo CEO para dirigir el Grupo, fortaleciendo la independencia del Consejo de Administración mediante el nombramiento de nuevos miembros externos. En el futuro, el Consejo de Administración continuará perfeccionando sus procesos de toma de decisiones proporcionando de manera simultánea una mayor transparencia a sus grupos de interés.

A pesar de estos éxitos, EADS se ha visto obligada a hacer frente a importantes retos industriales en lo relativo a programas de desarrollo aeronáuticos clave durante el ejercicio 2007. Se anunciaron retrasos en los programas A400M y NH90, mientras Airbus tuvo que enfrentarse a momentos difíciles en el proceso de producción del A380. Con respecto al programa A400M, en particular, EADS anunció un retraso de entre seis y doce meses en las primeras entregas del avión, que

supuso un incremento de costes y otros gastos por un importe total de 1.400 millones de euros en 2007.

La persistente debilidad del dólar puso de manifiesto asimismo la urgencia del programa de reestructuración "Power8", iniciado por Airbus a comienzos de 2007. Airbus ha realizado numerosos avances en la implantación del mismo, incluyendo la selección de ofertantes prioritarios para la desinversión en seis emplazamientos de la aeroestructura del Airbus. Paralelamente la depreciación continuada del dólar con respecto al euro con posterioridad al lanzamiento del Power8 (basado en un cambio de 1,35\$/1,00€) enfatiza para EADS la necesidad de desarrollar medidas adicionales que le permitan adaptarse a este cambio en su entorno empresarial.

El entorno empresarial de EADS en 2007 se caracterizó por constituir, de nuevo, un año muy bueno para la industria de la aviación. Sin embargo, el entorno empresarial continúa siendo en general de una volatilidad creciente. La depreciación del dólar estadounidense frente al euro ha alcanzado niveles inéditos, y sitúa a las sociedades europeas en una creciente desventaja competitiva, mientras que los elevados precios del petróleo ponen bajo presión a los clientes de EADS. En materia de defensa las restricciones siguen existiendo. Al mismo tiempo, las 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. Esto mismo puede considerarse válido respecto de la industria espacial, mientras los productores se mantienen a la expectativa de los resultados de la conferencia de ministros de la Agencia Espacial Europea, prevista para noviembre de 2008, con el objeto de dar el impulso necesario. Las actividades comerciales en el sector aeroespacial permanecen sometidas a una gran presión sobre los precios.

Airbus ha superado durante el 2007 sus récords de actividad históricos, tanto en pedidos como en entregas. Como refuerzo a su cartera de pedidos, Airbus ha conseguido 1.458 nuevos pedidos, sobrepasando su anterior récord de 1.111 pedidos del año 2005. El origen de estos pedidos se halla en las líneas aéreas de rápido crecimiento de los países de la región Asia-Pacífico, la India y Oriente Medio. Asimismo continuó siendo fuerte la demanda procedente de líneas de vuelos baratos de Europa y Estados Unidos, donde se está llevando a cabo una renovación y una ampliación de las flotas. Hubo 33 nuevos pedidos para el A380, procedentes tanto de la clientela tradicional, que así reafirma su confianza en el aparato, como de nuevos clientes. A finales de año los pedidos del A380 ascendían a 189.

Para el A350 XWB hubo 290 pedidos procedentes de 12 clientes, lo que supone una respuesta positiva del mercado a las mejoras en el diseño. Airbus entregó 453 aviones durante el ejercicio 2007, 19 más que en el año anterior.

Durante 2007, la División de Aviones de Transporte Militar experimentó retrasos en la producción industrial de su paradigmático avión para transporte pesado, el A400M, ensombreciendo sus restantes actividades y afectando negativamente a sus resultados. Aunque se han introducido algunas medidas correctoras, como un cambio en la gestión, la reorganización de responsabilidades y una reducción de la cadena de mando, EADS continúa haciendo frente a desafíos importantes para hacer posible el primer vuelo en verano de 2008 y cumplir el calendario modificado de entregas.

Al mismo tiempo, 2007 fue un buen año para la gama de aviones turbopropulsores de la División de Transporte Militar. Las Fuerzas Aéreas de Colombia y Polonia adquirieron un total de once C-295; el Ministerio del Interior de España compró dos CN-235 para actividades de control fronterizo mientras que el Servicio de Guardacostas de Estados Unidos solicitó otros cinco CN-235 para su programa Deepwater. Arabia Saudí se ha convertido en el más reciente comprador de A330 (MRTT), realizando pedidos para tres aviones en diciembre (a efectos contables, para 2008). Además el consorcio AirTanker (participado por EADS en un 40%) solicitó financiación para conseguir los aproximadamente 2.200 millones de libras esterlinas necesarios para construir 14 aviones tanqueros A330 destinados al programa para la *Future Strategic Tanker Aircraft* (FSTA).

En 2007, 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. Con una entrada récord de 802 nuevos pedidos de helicópteros, la cartera de Eurocopter asciende a cifras históricas de más de 13.000 millones de euros a finales de 2007. Los pedidos proceden de la industria petrolífera y gasística, así como de entidades parapúblicas y otros pedidos correspondientes al NH90 y Tigre. Además, tras un incremento del 76% en las entregas de helicópteros en tres años, de 279 a 488, la Dirección ha comenzado a reorganizar la base industrial al objeto de dejarla preparada para futuros incrementos de volumen. Un foco importante lo constituye el helicóptero multifunción militar de tipo medio NH90. Se amplió la producción del NH90, pero el elevado número de versiones en este modelo trajo consigo una complejidad considerable. Como respuesta, la gestión del programa NH90 se ha reestructurado – poniendo énfasis en la simplificación de procesos, una más clara asignación de responsabilidades y una respuesta más ágil – con el objetivo de reconducir el programa. Simultáneamente se han entregado versiones militares del NH90 a Australia, Suecia e Italia durante 2007.

Seguridad & Defensa se ha visto beneficiada en 2007 por un pedido de 72 Eurofighter procedente de Arabia Saudí, mientras MBDA reforzó su posición como sociedad líder mundial en sistemas de misiles. Cabe destacar éxitos significativos en segmentos de seguridad como las comunicaciones seguras, donde se han obtenido 35 nuevos contratos de telefonía móvil, así como seguridad global. Seguridad & Defensa consiguió contratos decisivos en su papel líder de integrador de sistemas de seguridad. Qatar ha firmado acuerdos con EADS para el despliegue de su escudo nacional de seguridad. Se han realizado avances importantes en áreas de alto potencial de crecimiento como el de los Vehículos Aéreos no Tripulados (UAVs). El Ministerio de Defensa alemán concedió a Seguridad & Defensa el programa de investigación y seguridad para el Agile UAV en entornos céntricos de red, al efecto de analizar y perfeccionar tecnologías y conceptos operativos. Alemania, Francia y España encargaron a EADS la realización de un estudio de reducción de riesgos para un UAV modular de patrulla y reconocimiento.

Finalmente, tras varios años de innovación y mejoras en la eficiencia, la fuerte posición competitiva de Astrium se refleja en su amplia cartera de pedidos así como en su mayor **EBIT\*** para 2007. Skynet 5, el proyecto emblema de Paradigm, realizó importantes proyectos con el lanzamiento de dos de los tres satélites de telecomunicaciones seguras contratados. Se espera que gracias a EADS el Ministerio de Defensa británico pueda disponer de comunicaciones seguras a través de la nueva red Skynet 5 a partir de 2008. Astrium Satellites también logró conquistar una cuota de mercado importante en 2007, al igual que Astrium Space Transportation. Ésta última produjo durante el ejercicio seis potentes lanzadores Ariane 5 para satélites de diez toneladas, habiendo firmado Arianespace un pedido inicial para el suministro de 35 lanzadores Ariane 5 a partir de 2010. Asimismo Galileo, el sistema de navegación por satélite previsto para Europa, ha sido reorganizado y se confía en que retome su actividad próximamente.

## Estrategia

Con el fin de maximizar el valor para sus accionistas, 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 añadido a sus clientes a través de soluciones innovadoras de productos y servicios. EADS define para un futuro los siguientes objetivos a largo plazo:

- *Mejora del equilibrio entre las carteras correspondientes a Airbus y las restantes actividades de EADS.* En 2007 los ingresos de Airbus han supuesto un 64,5% de los ingresos consolidados de EADS durante el ejercicio. En consecuencia, el Grupo continúa acusando una alta vulnerabilidad a los ciclos de la aviación comercial, así como las cargas financieras

\* Beneficio antes de intereses e impuestos, antes de amortización de fondo de comercio y extraordinarios.

y riesgos relacionados con programas de aviación y las fluctuaciones en el tipo de cambio del dólar. Por consiguiente, EADS aspira a incrementar la participación en los ingresos de otras Divisiones durante los próximos años, conservando al mismo tiempo su posición competitiva a largo plazo respecto a Boeing en el segmento de la aviación comercial. En particular, EADS aspira a incrementar la proporción de ingresos procedentes de sus negocios de seguridad y defensa, que tienden a ser menos cíclicos y más predecibles por naturaleza. Dentro de este segmento, EADS se concentrará en seguir fortaleciendo su presencia en plataformas, sistemas y electrónica de defensa. El Grupo considera todas las opciones posibles para lograr dicho crecimiento, incluyendo adquisiciones o alianzas estratégicas que fortalezcan su posición competitiva global y añadan fortaleza a su cartera, de modo especial en Estados Unidos y Asia;

- *Incremento de rentabilidad.* A través de un control interno de costes, una reducción de capital y una mejora en la gestión de programas y riesgos, así como mediante una organización industrial, EADS ha dado los primeros pasos para recuperar su rentabilidad. EADS intenta concentrarse cada vez más en su actividad principal, lo que implica evolucionar hacia un nuevo modelo de negocio y a la reasignación de recursos procedentes de otras áreas no claves de negocio. Mediante una mejor asignación de recursos y un desarrollo más intenso en los segmentos de mayor rentabilidad, EADS se ha propuesto alcanzar niveles de rentabilidad que resulten atractivos para sus accionistas y permitan financiar futuras iniciativas de desarrollo;
- *Expandir su oferta de servicios.* Históricamente el crecimiento de EADS ha estado impulsado por la venta de soluciones y productos tecnológicamente avanzados, que asimismo habrán de sostener el crecimiento futuro de la Sociedad. Por poner un ejemplo, podemos citar el nuevo A350 XWB. Al mismo tiempo, la gestión se concentra en el objetivo de incrementar la presencia de EADS en el mercado de servicios de alto valor añadido, dada su naturaleza anticíclica y sus oportunidades de cara a un crecimiento sostenido. Entre los factores que sostienen el mercado cabe incluir la rápida expansión de las flotas comerciales in-service y de defensa de EADS - que requieren asistencia a lo largo de su vida operativa - así como una tendencia cada vez más acusada a la externalización de funciones clave por parte de los ministerios de defensa y las agencias gubernamentales. EADS tiene previsto ofrecer servicios de alto valor añadido en cuanto a sistemas de plataformas y comunicaciones, incluyendo soportes de producto, de sistemas y externalización de misiones así como soporte logístico integrado, simulación y ensayos, formación y modernizaciones;
- *Llegar a ser un grupo industrial realmente global.* Una parte significativa de los proveedores, plantas de fabricación y

plantillas de EADS están situadas en Europa, mientras la mayor parte de sus ingresos proceden de fuera del continente. Al efecto de asegurar el acceso a determinados mercados y tecnologías, optimizar costes y cubrirse en el futuro contra la volatilidad del dólar, EADS aspira a desarrollar una estrategia industrial a largo plazo que permita corregir este desequilibrio expandiéndose a mercados clave fuera del ámbito europeo, incluyendo Estados Unidos, China, Rusia e India. En EE.UU., el objetivo es llegar a establecer una presencia industrial y comercial firme en el mayor mercado de defensa y seguridad nacional de todo el mundo. El principio del año 2008 supone un hito significativo al haber seleccionado las Fuerzas Aéreas de EE.UU. al Northrop Grumman KC-45A (basado en el tanquero A330 MRTT) como su nuevo avión de reabastecimiento en vuelo. Véase “1.2 Acontecimientos recientes”;

- *Seguir innovando.* 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. Para mantener su perfil innovador, EADS 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 de revisión de sus principales tecnologías para así cerrar posibles brechas frente a la competencia;
- *Enfoque medioambiental.* EADS intentará anticiparse a los retos medioambientales del futuro para hacerles frente como parte de su compromiso por una reconciliación de la responsabilidad ecológica y el éxito empresarial. Casi todos los emplazamientos de EADS disponen de certificación ambiental ISO 14001, siendo Airbus la primera Sociedad del sector aeroespacial en obtener una certificación que cubre no solamente sus emplazamientos europeos sino también los procesos relacionados de producción. Más verde, limpio, silencioso e inteligente, el A380 define ya nuevas pautas en cuanto a transporte aéreo y ecología. En el futuro, EADS emprenderá nuevas iniciativas para convertir la eficiencia ecológica en una ventaja competitiva a largo plazo.

### Organización de las actividades de EADS

EADS agrupa sus actividades en las cinco Divisiones operativas siguientes: (1) Airbus, (2) Aviones de Transporte Militar, (3) Eurocopter, (4) Defensa & Seguridad y (5) Astrium. El reparto de actividades entre estas 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 2007, Airbus ha recibido 8.438 pedidos de aviones procedentes de aproximadamente 290 clientes ubicados en todo el mundo. Su cuota de mercado de ventas anuales a nivel mundial ha pasado del 15% en 1990 al 51% en 2007. A 31 de diciembre de 2007, la cartera de pedidos de Airbus (3.421 aviones) alcanzaba aproximadamente el 80% de la cartera total de pedidos de EADS a nivel mundial. La entrada bruta de pedidos fue de 1.458 aviones y después de haber contabilizado las correspondientes cancelaciones, la entrada neta de pedidos correspondiente al año 2007 ascendió a 1.341 aviones. En 2007, Airbus registró un volumen de ventas de 25.200 millones de euros, lo que representa un 64,5% del volumen de ventas total de EADS. Véase “— 1.1.2 Airbus”.

## Aviones de Transporte Militar

La División de Aviones de Transporte Militar (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 vigilancia marítima, lucha antisubmarina y reabastecimiento en vuelo. La División MTA es responsable del avión de transporte militar pesado A400M; asimismo desarrolla, fabrica y vende aviones de transporte militar ligeros y medios. Finalmente la División MTA también diseña y fabrica elementos de aeroestructuras. En 2007, la División MTA registró un volumen de ventas de 1.100 millones de euros, lo que representa un 2,9% del volumen de ventas total de EADS. Véase “— 1.1.3 Aviones de Transporte Militar”.

## Eurocopter

Gracias a Eurocopter, EADS es uno de los líderes mundiales del mercado de helicópteros civiles y militares. La Dirección espera que en el futuro se vean incrementadas de modo sustancial las ventas en el segmento militar, teniendo en cuenta el comienzo de las entregas del helicóptero de transporte militar NH90 y del helicóptero de ataque Tigre, así como la amplia cartera global de pedidos y una demanda creciente en los mercados de exportación militares y de seguridad tanto nacionales como internacionales. En 2007, 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 2007, la División Eurocopter registró un volumen de ventas de 4.200 millones de euros, lo que representa un 10,7% del volumen de ventas total de EADS. Véase “— 1.1.4 Eurocopter”.

## Defensa & Seguridad

La División de Defensa & Seguridad (la “**División DS**”) interviene en el ámbito de las soluciones integradas de defensa y seguridad, entre las que se incluyen sistemas de misiles, aviones de combate, electrónica de defensa, comunicaciones militares y 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 2007, la División DS registró un volumen de ventas de 5.500 millones de euros, lo que representa un 14,0% del volumen de ventas total de EADS. Véase “— 1.1.5 Defensa & Seguridad”.

## Astrium

Astrium diseña, desarrolla y fabrica satélites, infraestructuras orbitales y sistemas de lanzamiento y presta servicios espaciales. Astrium es el tercer fabricante mundial de sistemas espaciales, detrás de Boeing y Lockheed Martin, y el primer fabricante europeo de satélites, infraestructuras orbitales, lanzaderas y servicios asociados. Astrium tiene tres Unidades de Negocio principales: Astrium Satellites, Astrium Space Transportation y Astrium Services. Astrium también presta servicios de lanzamiento, a través de sus participaciones en Arianespace (lanzador Ariane 5), Starsem (lanzador del Soyuz) y Eurockot (lanzador del Rockot), así como servicios vinculados a los satélites de telecomunicaciones y de observación de la Tierra, a través de filiales participadas al 100% tales como Paradigm Secure Communications e Infoterra y *joint ventures* como Spot Image. En 2007, Astrium registró un volumen de ventas de 3.600 millones de euros, lo que representa un 9,1% del volumen de ventas total de EADS. Véase “— 1.1.6 Astrium”.

## Inversiones

Entre sus inversiones más significativas, EADS posee una participación del 46,3% en Dassault Aviation, importante miembro del mercado mundial de aviones de combate y 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 tres últimos ejercicios.

### VOLUMEN DE NEGOCIOS CONSOLIDADO POR DIVISIÓN CORRESPONDIENTE A LOS EJERCICIOS CERRADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2007, 2006 Y 2005

|  | Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2007 |             | Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2006 |             | Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2005 |             |
|--|---|-------------|---|-------------|---|-------------|
|  | en miles de millones de euros               | Porcentaje* | en miles de millones de euros               | Porcentaje* | en miles de millones de euros               | Porcentaje* |
| Airbus                                 | 25,2  | 63,8%       | 25,2  | 62,5%       | 22,2  | 64,3%       |
| Aviones de Transporte Militar          | 1,1   | 2,9%        | 2,2   | 5,5%        | 0,8   | 2,2%        |
| Eurocopter                             | 4,2   | 10,5%       | 3,8   | 9,4%        | 3,2   | 9,3%        |
| Defensa & Seguridad**                  | 5,5   | 13,8%       | 5,9   | 14,6%       | 5,6   | 16,4%       |
| Astrium                                | 3,6   | 9,0%        | 3,2   | 8,0%        | 2,7   | 7,8%        |
| <b>Ingresos totales por Divisiones</b> | <b>39,5</b>                                 | <b>100%</b> | <b>40,3</b>                                 | <b>100%</b> | <b>34,5</b>                                 | <b>100%</b> |
| Otras actividades                      | 1,3   |             | 1,3   |             | 1,1   |             |
| Sedes centrales/consolidación***       | (1,7)                                       |             | (2,1)                                       |             | (1,4)                                       |             |
| <b>Total</b>                           | <b>39,1</b>                                 |             | <b>39,4</b>                                 |             | <b>34,2</b>                                 |             |

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

(\*\*) MBDA consolidado proporcionalmente al 37,5% en 2007, 50% en 2006 y 2005. Véase "Parte 1/1.1 Argumentos de la Dirección y Análisis de Condiciones Financieras y Resultado de las Operaciones".

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

### VOLUMEN DE NEGOCIOS CONSOLIDADO POR ZONA GEOGRÁFICA CORRESPONDIENTE A LOS EJERCICIOS CERRADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2007, 2006 Y 2005

|                   | Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2007 |             | Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2006 |             | Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2005 |             |
|-------------------|---|-------------|---|-------------|---|-------------|
|                   | en miles de millones de euros               | Porcentaje* | en miles de millones de euros               | Porcentaje* | en miles de millones de euros               | Porcentaje* |
| Europa            | 17,4  | 44,4%       | 17,1  | 43,6%       | 13,6  | 39,7%       |
| América del Norte | 7,9   | 20,3%       | 9,4   | 23,9%       | 9,0   | 26,4%       |
| Asia/Pacífico     | 8,8   | 22,6%       | 7,9   | 19,9%       | 7,7   | 22,6%       |
| Resto del mundo** | 5,0   | 12,7%       | 5   | 12,6%       | 3,9   | 11,3%       |
| <b>Total</b>      | <b>39,1</b>                                 | <b>100%</b> | <b>39,4</b>                                 | <b>100%</b> | <b>34,2</b>                                 | <b>100%</b> |

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

(\*\*) Medio Oriente incluido.

## PEDIDOS CONSOLIDADOS CORRESPONDIENTES A LOS EJERCICIOS CERRADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2007, 2006 Y 2005

|                                       | Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2007 |             | Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2006 |             | Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2005 |             |
|---------------------------------------|---|-------------|---|-------------|---|-------------|
|                                       | en miles de millones de euros               | Porcentaje* | en miles de millones de euros               | Porcentaje* | en miles de millones de euros               | Porcentaje* |
| <b>Pedidos**</b>                      |   |             |   |             |   |             |
| Airbus***                             | 117,3                                       | 86%         | 53,4  | 77%         | 78,3  | 84%         |
| Aviones de Transporte Militar         | 0,8   | 1%          | 1,6   | 2%          | 1,8   | 2%          |
| Eurocopter                            | 6,6   | 5%          | 4,9   | 7%          | 3,5   | 4%          |
| Defensa & Seguridad****               | 7,5   | 5%          | 5,2   | 8%          | 6,7   | 7%          |
| Astrium                               | 4,5   | 3%          | 4,4   | 6%          | 2,3   | 3%          |
| <b>Pedidos totales por Divisiones</b> | <b>136,7</b>                                | <b>100%</b> | <b>69,5</b>                                 | <b>100%</b> | <b>92,6</b>                                 | <b>100%</b> |
| Otras actividades                     | 1,7   |             | 1,5   |             | 1,9   |             |
| Sedes centrales/consolidación         | (1,6)                                       |             | (1,9)                                       |             | (2)   |             |
| <b>Total</b>                          | <b>136,8</b>                                |             | <b>69,1</b>                                 |             | <b>92,6</b>                                 |             |

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

(\*\*) Sin opciones.

(\*\*\*) Basado en los precios de catálogo para actividades de aviones comerciales.

(\*\*\*\*) MBDA consolidado proporcionalmente al 37,5% en 2007, 50% en 2006 y 2005. Véase "Parte 1/1.1 Argumentos de la Dirección y Análisis de Condiciones Financieras y Resultado de las Operaciones".

## CARTERA DE PEDIDOS CONSOLIDADA CORRESPONDIENTE A LOS EJERCICIOS CERRADOS A 31 DE DICIEMBRE DE 2007, 2006 Y 2005\*

|                                       | Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2007 |              | Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2006 |              | Ejercicio cerrado a 31 de diciembre de 2005 |              |
|---------------------------------------|---|--------------|---|--------------|---|--------------|
|                                       | en miles de millones de euros               | Porcentaje** | en miles de millones de euros               | Porcentaje** | en miles de millones de euros               | Porcentaje** |
| <b>Cartera de pedidos***</b>          |   |              |   |              |   |              |
| Airbus****                            | 283,8                                       | 81%          | 210,1                                       | 77%          | 202,0                                       | 77%          |
| Aviones de Transporte Militar         | 19,9  | 6%           | 20,3  | 8%           | 21,0  | 8%           |
| Eurocopter                            | 13,5  | 4%           | 11,0  | 4%           | 10,0  | 4%           |
| Defensa & Seguridad*****              | 17,9  | 5%           | 17,6  | 6%           | 18,5  | 7%           |
| Astrium                               | 12,9  | 4%           | 12,3  | 5%           | 10,9  | 4%           |
| <b>Pedidos totales por Divisiones</b> | <b>348,0</b>                                | <b>100%</b>  | <b>271,3</b>                                | <b>100%</b>  | <b>262,4</b>                                | <b>100%</b>  |
| Otras actividades                     | 2,4   |              | 2,3   |              | 2,1   |              |
| Sedes centrales/consolidación         | (10,9)                                      |              | (10,8)                                      |              | (11,3)                                      |              |
| <b>Total</b>                          | <b>339,5</b>                                |              | <b>262,8</b>                                |              | <b>253,2</b>                                |              |

(\*) Para más información sobre el cálculo de la cartera de pedidos, véase "Parte 1/1.1.4.1 Cartera de pedidos".

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

(\*\*\*) Sin opciones.

(\*\*\*\*) Basado en los precios de catálogo para actividades de aviones comerciales.

(\*\*\*\*\*) MBDA consolidado proporcionalmente al 37,5% en 2007, 50% en 2006 y 2005. Véase "Parte 1/1.1 Argumentos de la Dirección y Análisis de Condiciones Financieras y Resultado de las Operaciones".

## 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 su Chief Executive Officer 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 2007, Airbus ha recibido 8.438 pedidos de aviones procedentes de aproximadamente 290 clientes ubicados en todo el mundo. Su cuota de mercado de ventas anuales a nivel mundial ha pasado del 15% en 1990 al 51% en 2007. En 2007, Airbus obtuvo un volumen de ventas de 25.200 millones de euros, que corresponden al 64,5% del volumen de ventas total de EADS.

Con un total de 453 aviones entregados en 2007 (434 en 2006), Airbus fue por quinto ejercicio consecutivo el mayor proveedor mundial de aviones comerciales. Airbus recibió 1.458 pedidos brutos en 2007 (frente a los 824 de 2006). Después de haber contabilizado las correspondientes cancelaciones, la entrada neta de pedidos correspondiente al año 2007 ascendió a 1.341 aviones (en contraposición a los 790 de 2006). A 31 de diciembre de 2007, la cartera de pedidos de Airbus era de 3.421 aviones, lo que representa aproximadamente el 80% de la cartera total de pedidos de EADS a nivel mundial.

Airbus marcó en el 2007 un hito histórico mediante la entrega de su avión número 5.000, incluyendo el primer A380 para las Líneas Aéreas de Singapur. No obstante, Airbus se ve obligado a hacer frente a varios retos, entre ellos la persistente debilidad del dólar, dificultades en el calendario para el despliegue de la producción del A380 y otros problemas relativos al programa de fabricación del A400M. Desde una perspectiva económica, el retraso, concretamente, en la producción del A400M tuvo un efecto negativo en el beneficio de Airbus antes de intereses e impuestos, amortización del fondo de comercio y extraordinarios (“EBIT\*”) por valor de 1.200 millones de euros en 2007. Véase la “Parte 1/1.1 Examen y análisis por parte de la Dirección de la situación financiera y los resultados de las operaciones”.

Para hacer frente a estos desafíos y cubrir sus futuras necesidades de inversión, Airbus ha iniciado a comienzos de 2007 el programa de reestructuración “Power8”, tal y como se expone más adelante.

Airbus SAS es una filial propiedad al 100% de EADS.

#### Estrategia

El principal objetivo de Airbus es alcanzar unos resultados sobresalientes con un dominio a largo plazo de entre el 40% y el 60% del mercado aeronáutico comercial mundial. Para conseguirlo, Airbus está activamente:

#### Construyendo una sociedad más racionalizada y con mayor grado de integración

Para poder hacer frente a los retos planteados por la persistente debilidad del dólar, por las crecientes presiones competitivas y por las cargas financieras derivadas de los retrasos en el A380 y el A400M, así como para atender sus futuras necesidades de inversión, a comienzos de 2007 Airbus puso en marcha un programa de reestructuración a cuatro años vista, denominado Power8. Este programa consta de un número de medidas encaminadas a racionalizar la Sociedad y hacer que sea más competitiva y adquiera un grado de integración plena, incluyendo los siguientes aspectos: poner al cliente en primer lugar, desarrollo más rápido, compras inteligentes, fabricación racionalizada, reducción de costes generales, maximización del *cash flow*, reestructurar la configuración industrial, simplificar la línea de montaje final, concentración en la actividad principal. En su conjunto, estas medidas están destinadas a transformar el modelo de negocio de Airbus y a desarrollar una red global de socios. Esta transformación se producirá paulatinamente a lo largo de varios años e incluye una nueva ampliación de la presencia mundial de Airbus.

\* Beneficio antes de intereses e impuestos, antes de amortización de fondo de comercio y extraordinarios.

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 los de los proveedores que trabajan dentro de Airbus). Las medidas previstas para la reducción de costes generales, sobre todo en cuanto a personal, obligaron a contabilizar gastos de reestructuración por importe de (624) millones de euros en 2007. Véase “Parte 1/1.1 Examen y análisis por parte de la Dirección de la situación financiera y los resultados de las operaciones”.

Al finalizar 2007 Airbus había dado varios pasos hacia la implementación del Power8. Específicamente, los ocho anteriores Centros de Excelencia nacionales fueron reducidos a cuatro organizaciones de carácter plenamente transnacional, se reforzó el centro de gravedad tecnológico en arquitectura e integración de aviones y se centralizaron diversas funciones de apoyo como finanzas y recursos humanos. Asimismo, EADS y Airbus seleccionaron licitadores prioritarios para la venta de seis centros de aerestructura de Airbus. Véase “—Producción — Organización industrial” y el apartado “1.2 Acontecimientos recientes”.

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

Airbus intenta de forma continuada desarrollar y entregar nuevos productos que satisfagan las necesidades del cliente, que están en continua evolución. A tal respecto, en la actualidad Airbus intenta llevar a cabo (i) la implementación del actual calendario de entregas para el A380, (ii) el desarrollo de la nueva familia A350 XWB de aviones de capacidad media avanzados para larga distancia, (iii) la expansión gradual de aplicaciones relevantes para transporte de mercancías en la gama de aviones de Airbus, mediante el desarrollo del A330-200F y el avión convertible pasajeros-carga A320, (iv) la mejora continua de márgenes competitivos de los modelos existentes dentro de sus mercados respectivos, (v) la entrada en el negocio militar mediante nuevos aviones como el A400M o el desarrollo de derivados militares, como un avión de reabastecimiento en vuelo multiusos basado en el fuselaje del A330, e (vi) investigación para el desarrollo de nuevos aviones para el sector de distancias cortas y medias.

### Concentrándose en mercados de zonas geográficas clave

Airbus intenta expandir su presencia global incrementando su cuota en mercados emergentes clave como los de China, Rusia e India. Como parte de dicha estrategia Airbus está desarrollando varias alianzas industriales de carácter internacional y estableciendo relaciones estratégicas con socios industriales fuertes.

En 2007, por ejemplo, Airbus comenzó a construir una línea para el montaje final de la familia A320 en Tianjin, China, y firmó un protocolo de intenciones para asignar un 5% del fuselaje del A350 XWB a la industria aeronáutica china. En Rusia, Airbus constituyó una *joint venture* con United Aircraft Corporation (UAC), Irkut y Elbe Fahrzeugwerke GmbH (EFW) para el desarrollo de la conversión de aviones pertenecientes a la familia A320 en aviones de carga para Alemania y Rusia. En Bangalore, India, Airbus ha creado dos nuevas sucursales participadas al 100%, Airbus Engineering Centre India (AECI) y Airbus Training India. AECI es el primer centro de ingeniería extraeuropeo especializado en diseños no específicos; Airbus Training India se dedica a formar pilotos y especialistas en mantenimiento. Finalmente durante 2007 Airbus ha seleccionado a cinco sociedades indias como proveedores prioritarios de servicios de ingeniería para varios programas de aviación.

### Ampliando 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+ by 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.

## 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 los últimos años hemos sido testigos de la emergencia de India y China como importantes mercados aeronáuticos. Según estimaciones internas, éstos han de ser respectivamente el quinto y el segundo mercado más importantes para la entrega de aviones durante las próximas dos décadas. En consecuencia, Airbus ha tratado de fortalecer los lazos comerciales e industriales con estos países. A finales de 2007, por ejemplo, Airbus y las autoridades chinas anunciaban un nuevo acuerdo con la Corporación del Grupo para la Importación y Exportación de Suministros destinados a la Industria Aeroespacial China (*China Aviation Supplies Import and Export Group Corporation*, “CASGC”)

\* Beneficio antes de intereses e impuestos, antes de amortización de fondo de comercio y extraordinarios.

en relación con el pedido de 110 aviones de la clase A320 y 40 A330-200 para las líneas aéreas chinas.

El modelo para las compañías de bajo coste o modelo sin complementos (no-frills/low-cost carriers) continúa apareciendo como un importante sector que se espera que siga creciendo a escala mundial, especialmente en Asia. Los aviones de pasillo único de Airbus continúan siendo la alternativa preferente para estas compañías. Puesto que algunas de estas compañías han comenzado a sondear el mercado de trayectos largos, la demanda de aviones de gran capacidad podría verse asimismo incrementada. Por ejemplo, AirAsia, ya un cliente establecido del pasillo único, realizó en 2007 un pedido de 15 aviones A330-300 destinados a trayectos de largo recorrido.

*Crecimiento global.* El mercado de aviones para el transporte de pasajeros a largo plazo depende principalmente de la demanda de transporte aéreo y ésta, 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 la gripe aviar en Asia, frenaron la demanda. No obstante, el mercado se recuperó rápidamente, y durante los últimos seis años se ha registrado un aumento del tráfico en un 36% (fuente: Datos sobre tráfico aéreo mundial para 2001 de la Organización de Aviación Civil Internacional (ICAO), estimaciones internas de Airbus sobre el tráfico mundial en 2007).

En 2007 Airbus pronosticaba un crecimiento anual del 4,9% para el período comprendido entre 2007 y 2026. De acuerdo con estas estimaciones de Airbus el tráfico, medido en kilómetros por viajero, así como los ingresos correspondientes, habrán de doblarse con creces durante 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. Algunos acontecimientos aislados —como el 11-S y la gripe aviar— repercuten en la demanda de aviones intensificando las tendencias a la baja. Cuando en el pasado ha tenido lugar alguna caída coyuntural, típicamente los fabricantes de aviones experimentaban descensos en los pedidos y realizaban un menor número de entregas. A esta situación le seguía por lo general un período de aumento sostenido de las compras y las entregas. 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 2.881 en 2007, lo cual supone probablemente un punto máximo en el ciclo actual del mercado. En el actual ciclo de mercado, los pedidos proceden

en parte de compañías de leasing que intentan expandir sus carteras así como de compañías aéreas que quieren reemplazar los aviones menos eficientes en términos de ecología, por aviones de nueva generación como el A350 XWB y el 787, muchos de los cuales habrán de ser entregados en 2013 o después.

Actualmente, existen indicios de una mayor circunspección a la hora de realizar pedidos, ya que los altos precios del combustible continúan repercutiendo negativamente sobre la rentabilidad, y los slots de producción para nuevos aviones desbordan los horizontes típicos de planificación. Airbus continúa monitorizando acontecimientos en busca de nuevos indicios de una demanda decreciente de aviones.

*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 Estados Unidos desreguló su sistema interior de transportes aéreos, y Europa hizo lo propio en 1985. El acuerdo “Open Skies” de reciente negociación entre Estados Unidos y Europa, que habrá de entrar en vigor en marzo de 2008, permitirá a todas las líneas aéreas de la Unión Europea y Estados Unidos realizar cualquier ruta entre las ciudades de Europa y Estados Unidos. La desregulación está experimentando avances en otras regiones y países, concretamente 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 de bajo coste o sin complementos, que ha incrementado su importancia en los principales mercados nacionales e interregionales desde la liberalización (por ejemplo, en 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 enlace directo, 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 aviones 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 aviones 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 sociedades 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 nodo 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 A350 XWB, que ha sido diseñado teniéndolos muy en cuenta. El A380, que ya genera ingresos, ha sido diseñado de modo esencial para atender la demanda significativa de las principales ciudades-nodo, cual es el caso de los grandes centros poblacionales como Londres, París, Nueva York y Pekín, por ejemplo. En un análisis de mercado, Airbus identifica 32 ciudades de estas características. Airbus cree que, con su serie completa de productos — desde el A318 de 107 plazas hasta el A380 de 525 plazas — se encuentra 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 descrito anteriormente. Según los datos de Airclaims, una consultora del sector de la aviación ubicada en Reino Unido, en enero de 2007 más de la tercera parte de la flota de reactores del mundo con más de 100 plazas estaba siendo utilizada por 20 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 U.S. 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 U.E. 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 por el Departamento de Defensa estadounidense y la NASA en EE.UU.). Este acuerdo bilateral ha permitido igualar el nivel de financiación pública y se ajusta tanto a las necesidades de Europa como de EE.UU.

La retirada unilateral del acuerdo de 1992 por parte del gobierno de Estados Unidos a finales de 2004 desembocó en la presentación de demandas y contrademandas formales por parte de Estados Unidos y la Unión Europea respectivamente ante la Organización Mundial del Comercio (OMC). La Unión Europea y Estados

Unidos han entablado negociaciones en busca de acuerdos formales que permitan solucionar los litigios pendientes ante la OMC. A falta de un acuerdo entre las partes, el tribunal de la OMC competente emitirá informes para evaluar la legalidad de las ayudas públicas otorgadas a Boeing y Airbus. Dichos informes, junto con las recomendaciones pertinentes, habrán de ser puestos a disposición de los miembros de la OMC (por ejemplo, los gobiernos de los Estados), pero no directamente a disposición de Boeing, Airbus o EADS.

### Estructura del mercado y competencia

*Segmentos de mercado.* Según un estudio realizado por Airbus, a finales de 2007 había en servicio en todo el mundo un total de 13.284 aviones con más de 100 plazas (en comparación con los 12.676 aviones a finales de 2006). 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 A330/ A340/A350 XWB, con más de 210 plazas, constan normalmente de ocho filas de asientos separadas por dos pasillos. Las familias A330/A340/A350 XWB pueden atender todos los trayectos de corto a largo alcance, con los modelos A340-500/600 diseñados para trayectos ultra-largos en particular. 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”.

Airbus compite también en el mercado de aviones de negocio VIP con el ACJ, un avión de negocios basado en el A319 y en el A318 Elite. Además, recientemente ha vendido aviones A320, A340 y A380 para abastecer al mercado de aviones de negocio, para uso privado, transporte empresarial 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 América del Norte 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 51% y el 49% del total de las ventas efectuadas en 2007, el 51% y el 49% del total de pedidos brutos, y el 50% y el 50% de la cartera de pedidos total al finalizar el ejercicio.

La alta tecnología y el alto valor añadido del negocio hacen de la construcción aeronáutica una industria atractiva en la que todos quieren participar, habiendo manifestado China recientemente su interés por fabricar aviones comerciales a largo plazo. No obstante, 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 2007, Airbus tenía 287 clientes y se habían entregado 5.017 aviones Airbus a operadores de todo el mundo desde la creación de Airbus, y se habían encargado otros 3.421. El siguiente cuadro presenta los pedidos brutos en firme más importantes de Airbus correspondientes al año 2007.

| Cliente                | Pedidos en firme* |
|------------------------|-------------------|
| U.S. Airways           | 97                |
| Emiratos               | 85                |
| Qatar Airways          | 83                |
| GECAS                  | 60                |
| Hong Kong Airlines     | 51                |
| AirAsia                | 50                |
| Qantas                 | 50                |
| Tiger Airways          | 50                |
| Wizz Air               | 50                |
| Aviation Capital Group | 45                |

(\*) 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

Los cambios que se detallan a continuación están dirigidos a simplificar la estructura organizativa de EADS. Tom Enders, anterior co-Presidente de EADS fue designado *President and Chief Executive Officer* (CEO) de Airbus, con efecto al 1 de septiembre de 2007. Responde ante el CEO único de EADS, Louis Gallois.

Se designó un nuevo *Executive Committee* (EC) de Airbus, compuesto por nueve miembros. Entre estos miembros del EC se hallan Fabrice Brégier (*Chief Operating Officer*), Harald Wilhelm (*Chief Financial Officer*), John Leahy (*COO Customers*), Tom Williams (*Executive Vice President (EVP) Programmes*), Patrick Gavin (*EVP Engineering*), Gerald Weber (*EVP Operations*), Thierry Baril (*EVP Human Resources*), Klaus Richter (*EVP Procurement*) y Christian Scherer (*EVP Strategy and Future Programmes*). Esta nueva estructura, más racionalizada, presenta un diseño adecuado para permitir una toma de decisiones más rápida así como una mejor integración de procesos y funciones dentro de la Sociedad.

Al efecto de integrar las Entidades Nacionales de Airbus (NatCos) en la actividad diaria de la Sociedad, Airbus ha dispuesto que los Representantes Nacionales sean miembros del Comité Ejecutivo de Airbus. Fabrice Brégier actuará como representante nacional de Francia, Gerald Weber lo hará por Alemania y Tom Williams, por Reino Unido. Manuel Hita-Romero continúa siendo Representante Nacional por España, respondiendo, al igual que los restantes representantes nacionales, en esta función directamente ante Tom Enders. Estos cargos estarán apoyados por ejecutivos nacionales de las principales sedes.

## 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 reabastecimiento en vuelo y versiones para el transporte militar.

Tras la entrega del último avión de carga A300-600 (A300-600F) en julio de 2007, la familia A300/A310 ha dejado de producirse. Sin embargo Airbus continúa facilitando servicios de apoyo para esta familia de aviones en todas las líneas aéreas del mundo que los emplean.

En 2007 se entregaron seis A300-600F.

### La familia de los A320

Con más de 5.800 aviones vendidos y 3.302 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 abastece al mercado en el segmento entre 100 y 200 plazas, cubriendo trayectos de hasta 3.000 millas náuticas/5.700 km.

En 2007 Airbus recibió 914 pedidos de empresa para la familia de aviones A320, y entregó a sus clientes un total de 367 aviones.

### La familia de los A330/A340

Con más de 1.200 aviones vendidos y 856 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 aviones para 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.

Tras el inicio de la producción industrial en 2007, el A330-200F es el nuevo avión de carga de Airbus orientado a mercados de mediano tamaño. Capaz de transportar 64 toneladas a 4.000 millas náuticas/7.400 km, ó 69 toneladas hasta a 3.200 millas náuticas/5.930 km, el A330-200F está destinado a reemplazar en el mercado los viejos aviones de 50 a 70 toneladas (como los

obsoletos 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. La entrada en servicio se halla prevista para la segunda mitad de 2009.

En 2007 Airbus recibió 221 pedidos de empresa para la familia de aviones A330/A340, incluyendo 66 pedidos para el A330-200F. El número de clientes se vio ampliado de 85 a 89.

### A350 XWB

A finales de 2006, Airbus lanzaba esta nueva oferta dirigida al mercado de aviones de capacidad media y largo alcance, la serie A350 XWB, que alojará entre 270 y 350 pasajeros, y está previsto que entre en servicio en 2013.

El A350 XWB supone un diseño enteramente nuevo con más de un 50% del fuselaje construido con materiales compuestos para reducir peso y costes de mantenimiento. El A350 XWB está equipado con tecnología de cabina interactiva y se beneficia de los desarrollos de sistemas para el A380. Está diseñado para alcanzar una mayor velocidad de crucero con motores de última generación. El A350 XWB ha sido concebido para ofrecer niveles superiores de rentabilidad económica y de combustible, con un bajo impacto medioambiental.

Se han recibido 290 pedidos del A350 XWB durante el año 2007, incluyendo encargos de renovación y ampliación procedentes de nueve de las compañías aéreas que habían apoyado el diseño anterior del 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 y pasillos más anchos y en general más espacio para los pasajeros, adaptándose a las necesidades de cada compañía aérea. Con capacidad para albergar 525 pasajeros en tres clases, y con un alcance de 8.000 millas náuticas/19.400 km, el A380 ofrece una rentabilidad económica superior, un menor consumo de combustible, y menos ruido, así como menores emisiones.

Tras un difícil ejercicio en 2006, en el que Airbus tuvo que llevar a cabo dos revisiones en el calendario de entregas del A380 — con el resultado de un notable incremento de costes y otros inconvenientes (véase “Parte 1/1.1 Examen y análisis por parte de la Dirección de la situación financiera y los resultados de las operaciones”) — el 2007 supone el inicio de una recuperación industrial para Airbus. El acontecimiento más importante consistió en la primera entrega del A380 para las Líneas Aéreas de Singapur en octubre de 2007, continuada por una impecable

entrada en servicio para el trayecto entre Singapur y Sidney. Pese a la exitosa culminación de este y otros desafíos, Airbus continúa haciendo frente a retos significativos mientras intenta escalar la fabricación del A380, siendo su cometido principal cumplir sus compromisos de entrega para el año 2008.

Además de la versión para pasajeros, Airbus está pensando desarrollar una versión de carga del A380, el A380F. Después de que UPS cancelara a comienzos de 2007 su pedido de diez A380 para transporte de carga, Airbus ha tenido que dejar en suspenso por el momento el desarrollo del A380F.

A finales de 2007 Airbus tenía 189 pedidos firmes para el A380, procedentes de 16 clientes.

### 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, basados 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 compartimento 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 CABINA ESTÁNDAR

| 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 salió al mercado en 1991, basado en la versión del A300-600R para pasajeros, que incorporaba el estabilizador horizontal de fibra de carbono

ligera desarrollado inicialmente para el A310. Tras la clausura de la línea de montaje del A300-600F en julio de 2007, la familia A300/A310 ha dejado de fabricarse. Sin embargo Airbus continúa facilitando servicios de apoyo para esta familia de aviones en líneas aéreas de todo el mundo.

## CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DEL A300-600F

| Modelo    | Fecha de entrada en servicio | Capacidad característica | 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/A350 XWB.* Airbus desarrolló el bimotor A330 y el cuatrimotor A340 con el mismo nuevo diseño de ala para los dos aviones, conservando la sección transversal de fuselaje del A300/A310. En 1997, Airbus comenzó el desarrollo de los derivados del 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. El A340-600 realizó su primer vuelo en 2001; las primeras entregas comenzaron en 2002.

En 2006 Airbus anunció el lanzamiento al mercado de la familia A350 XWB, caracterizada por su fuselaje extra-ancho para capacidades medias y su larga autonomía de vuelo. El A350 XWB incorpora la tecnología del A380, un fuselaje más grande que los de otros aviones nuevos de la competencia y una mayor utilización de materiales compuestos.

Los competidores del A330, A340 y A350 XWB son los aviones Boeing de la serie 767, 777 y 787.

#### CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DEL A330/A340/A350 XWB

| 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                  | 15.400                         | 61,0              | 64,0                 |
| A350-900  | 2013                         | 314                  | 15.000                         | 67,3              | 64,0                 |
| A350-1000 | 2015                         | 350                  | 14.800                         | 74,3              | 64,0                 |

(\*) Distribución en tres clases.

#### *Aviones de gran tamaño: la familia de los A380.*

Un acontecimiento fundamental en la historia de Airbus, y por extensión en la de la industria aeroespacial, la constituye la entrega del primer A380 a las Líneas Aéreas de Singapur el 15 de octubre de 2007. Nuevos estándares en cuanto a sistemas, estructura, motores y equipamientos de cabina han permitido a Airbus suministrar el avión más económico de

todos los tiempos, superando los objetivos inicialmente establecidos en cuanto a prestaciones y especificaciones medioambientales.

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

#### CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DEL A380

| Modelo*  | Fecha de entrada en servicio | Capacidad característica | Autonomía de vuelo máxima (km) | Longitud (metros) | Envergadura (metros) |
|----------|------------------------------|--------------------------|--------------------------------|-------------------|----------------------|
| A380-800 | 2007                         | 525                      | 15.000                         | 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”. En 2007 un retraso en la producción del A400M tuvo repercusiones negativas por importe de 1.200 millones de euros en el EBIT\* de Airbus. Véase la “Parte 1 /1.1 Examen y análisis, por parte de la Dirección, de la situación financiera y resultados de las operaciones”.

#### 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. Este 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.

\* Beneficio antes de intereses e impuestos, antes de amortización de fondo de comercio y extraordinarios.

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 2007, la cartera del departamento de gestión de activos de Airbus contenía 14 aviones, lo cual supone una reducción neta de ocho aviones en comparación con el cierre del ejercicio 2006. 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 en 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, a través de su departamento de servicio al cliente, proporciona una gama completa de servicios de apoyo a las compañías aéreas para que éstas se vean en condiciones de gestionar su flota de aviones Airbus con seguridad, de modo eficiente y sin retrasos. En cuanto a la explotación de los aviones, el servicio 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 que son clientes. A través de este interlocutor único, Airbus pretende satisfacer todas las necesidades de asistencia de sus clientes antes y después de la entrega, incluyendo la

ingeniería y asistencia técnica, la asistencia para la formación y en operaciones de vuelo y la asistencia relativa al material. En la actualidad, el Servicio al Cliente de Airbus presta soporte a aproximadamente 4.800 aviones, desde modelos de trayecto corto como el A318 hasta aviones de doble cubierta como el A380.

Airbus comprende su servicio al cliente dentro de un paquete que ofrece una gama completa de soporte y servicios denominada “Air+ de Airbus”. Gracias a este enfoque “a la carta” de “Air+ de Airbus”, el cliente puede seleccionar de entre una amplia gama de oferta los productos que necesita. Complementada con la oferta de los socios de Airbus, las posibilidades cubren todo el espectro de operaciones de ingeniería para una compañía aérea. Con Air+ de Airbus la oferta de servicios admite adaptación a diversas políticas de externalización y modelos de negocio, lo cual ayuda a los operadores a reducir costes de manera significativa, así como a incrementar la disponibilidad de los aviones y la calidad de sus actividades operativas.

Durante 2007 Airbus lanzó un número de innovaciones en cuanto al servicio al cliente, como AirPl@n, una nueva generación de programas de mantenimiento y servicios de planificación que ayudan al operador a reducir costes de mantenimiento incrementando al mismo tiempo el grado de disponibilidad de los aviones. Asimismo, Airbus sacó al mercado un nuevo paquete de mejoras en servicio (ISEP), consistente en un paquete de modernización de aviónica destinado a la familia de aviones A320 en servicio. ISEP incluye Boletines de Servicio Airbus sobre temas tales como armonización de flotas, optimización de rendimiento de aviones, reducción de costes de mantenimiento y conservación del valor residual de las flotas en servicio.

Finalmente, como respuesta al creciente número de operadores Airbus en todos los escenarios del mundo, incluyendo nuevas compañías aéreas carentes de organismos de formación propios, Airbus ha lanzado en 2007 la Red de Formación para Técnicos de Mantenimiento Airbus, extensión de la red ya existente de la Organización de Mantenimiento y Reparaciones (MRO). Gracias a esta nueva iniciativa los operadores de Airbus tienen acceso a cursillos de formación para técnicos de mantenimiento en localizaciones próximas a sus bases. Los cursillos están basados en una nueva generación de herramientas y métodos de formación que proporcionan el mismo estándar de capacitación facilitado por cualquiera de los centros de formación de Airbus.

## Producción

### Organización industrial

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 un denominado Centro de Excelencia (“CoE”, en sus siglas en inglés) en

función de su especialización y experiencia tecnológicas. La creación y desarrollo de centros de excelencia constituye un rasgo esencial de la fabricación de Airbus.

En el contexto de la implementación del Power8, como ya se mencionó con anterioridad, durante el 2007 Airbus llevó a cabo una reducción de los ocho centros de excelencia anteriores, predominantemente nacionales, a cuatro organizaciones con carácter transnacional pleno. Los CoEs reorganizados cubren áreas de ingeniería correspondientes a Fuselaje, Cabina, Ala y Torre, Estabilizadores horizontales y verticales de cola y cono trasero y Aeroestructuras. Además la Ingeniería ha sido rediseñada para fortalecer el enfoque en la arquitectura e integración de aviones, mientras Compras se reorganizaba en torno a equipos multifuncionales con carácter transnacional. Las funciones de soporte, como recursos humanos y finanzas, han sido objeto de una centralización plena por primera vez desde la fundación de Airbus.

Otro cambio importante del 2007 lo constituye la creación de nuevas organizaciones de procesos y métodos para Ingeniería y Operaciones, lo cual supone la iniciación de un primer paso en dirección a la introducción de políticas, métodos y procesos compartidos para ser utilizados en el conjunto de Airbus. Como resultado de ello todas las plantas de fabricación y líneas de montaje de Airbus utilizarán las mismas herramientas, políticas y procesos, lo cual permite aprovechar las mejores prácticas, la experiencia y las lecciones aprendidas en todos los emplazamientos de Airbus. Esta armonización ha sido aplicada a otras áreas como la cadena de aprovisionamientos, logística y transporte.

Finalmente, en un esfuerzo por construir una red de socios para el futuro y concentrar recursos en la actividad principal, a finales de 2007 Airbus anunció la designación de licitantes prioritarios para la venta de seis centros de aeroestructura en emplazamientos de Francia, Alemania y Reino Unido. Latécoère ha sido seleccionada para Méaulte y St. Nazaire en Francia, MT Aerospace (OHB Technology) para Nordenham, Varel y Augsburg en Alemania y GKN para la planta de Filton en Reino Unido donde se manufacturan y se subensamblan componentes de ala. El Consejo de Administración de EADS ha concedido a la Dirección permiso para entablar negociaciones con los licitantes prioritarios con respecto a los temas restantes y los trámites finales de *due diligence* con el propósito de establecer acuerdos definitivos tan pronto como sea posible. Véase el apartado “1.2 Acontecimientos recientes”.

## 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 los centros de competencia (“CoCs”), 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.

Parte esencial en la organización de ingeniería de Airbus es el Centro de Arquitectura e Integración, el cual garantiza, junto con un equipo de constructores aeronáuticos senior y los ingenieros jefes de proyecto, la aplicación de un enfoque consistente y multidisciplinar durante el desarrollo de aviones.

El centro de ensayos del departamento de Ingeniería de Airbus comprende todos los laboratorios importantes de integración y sistemas, así como un emplazamiento de pruebas de vuelo, al propósito de lograr un enfoque común en cuanto a la verificación de sistemas aeronáuticos críticos. Durante los últimos siete años, Airbus ha abierto 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 2006 en Mobile (Alabama) (Estados Unidos). Un quinto centro se inauguró en 2007 en Bangalore (India). Este último se centrará en tareas de diseño no específicas.

## Instalaciones de fabricación y flujo de producción

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 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 7-8 meses y 9-12 meses para los aviones de largo alcance y doble pasillo.

## Entregas previstas para 2008

Airbus entregó 453 aviones en 2007 (frente a 434 en 2006) y espera entregar más de 470 aviones en 2008. Cualquier alteración importante en el mercado o una recesión económica podría conllevar una revisión de estas cifras.

### 1.1.3 AVIONES DE TRANSPORTE MILITAR

#### Introducción y presentación

Además, la División de aviones de transporte militar (la “**División MTA**”, en sus siglas en inglés) 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 lucha antisubmarina y el reabastecimiento en vuelo. MTA es responsable del avión de transporte militar pesado A400M; asimismo desarrolla, fabrica y vende aviones de transporte militar ligeros y medios. Por último, la División también diseña y fabrica elementos de aeroestructuras.

En 2007, MTA registró un volumen de ventas consolidado de 1.100 millones de euros, lo que representa un 2,9% del volumen de ventas total de EADS.

#### Estrategia

La estrategia de la División consiste en continuar desarrollando su actividad principal e incrementar su cuota de mercado mediante una potenciación del know-how tecnológico de EADS, aumentando al mismo tiempo la rentabilidad. En consecuencia y de manera activa la División MTA está:

#### Consolidando su posición como proveedor líder de aviones para misiones especiales

Como proveedor de aviones para operaciones especiales, MTA satisface los requisitos específicos de misión planteados por sus clientes basándose en sus propias tecnologías especializadas así como en las correspondientes a la amplia gama de plataformas de EADS. MTA intentará continuar fortaleciendo su futura posición en este mercado, en particular tras la selección del avión de reabastecimiento en vuelo KC-45A (basado en la cisterna multiusos A330 MRTT) por las Fuerzas Aéreas de Estados Unidos en 2008. Véase “1.2 Acontecimientos recientes”.

#### Manteniendo su liderazgo en construcción de aviones modernos para el transporte táctico

La División es actualmente 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, MTA se propone ampliar su variedad de aviones para el transporte militar táctico y captar un mercado con un gran potencial de sustitución.

#### Mercado

##### Aviones para misiones especiales

Los aviones para 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 y las necesidades de defensa y seguridad europeas, deberían estimular la demanda a corto plazo de aviones de misiones especiales producidos en Europa. La División MTA considera que se encuentra bien posicionada en este mercado, al disponer de soluciones eficaces basadas tanto en sus propias plataformas como en las de Airbus.

##### Aviones de transporte militar

Gobiernos y autoridades nacionales constituyen la clientela principal en el mercado de los aviones de transporte militar. Este mercado se compone de tres segmentos: (i) los aviones de transporte ligero, con una capacidad de carga de una a cuatro toneladas, (ii) los aviones de transporte medio, cuya carga útil varía de cinco a catorce toneladas; y (iii) los aviones de transporte pesado, con una capacidad de carga de quince toneladas o más. Según un estudio realizado por Teal Group, una sociedad 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 52.000 millones de dólares estadounidenses aproximadamente.

*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. El A400M representa la entrada de la División MTA en este mercado en un momento en el cual se espera que tanto Estados Unidos como Europa habrán de comenzar un proceso de reemplazo y actualización de las flotas existentes. En la parte superior del segmento el A400M compite con el C-17 de Boeing.

*Transporte militar medio.* La Dirección estima que este mercado seguirá registrando un crecimiento moderado. Los aviones de MTA son líderes en este segmento, en particular el CN-235 y el CN-295, que a lo largo de los pasados 10 años han conseguido una cuota de mercado combinada del 64% en promedio. Sus

competidores son el C-27J Spartan, construido por la *joint venture* LMATTS (Lockheed Martin Alenia Tactical Transport System) y el Antonov An-32. Recientemente el C-27J se ha visto favorecido por el apoyo de Global Military Aircraft Systems (GMAS), grupo de sociedades integrado por Alenia, L-3 y Boeing.

*Transporte militar ligero.* Se trata de un mercado 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 C-212 lideró desde un punto de vista histórico este segmento de mercado, con una cuota media de mercado del 26% en los últimos 10 años. En este segmento los principales competidores de la División MTA son el M-28 de Polskie Zakłady Lotnicze, Mielec, y el Do-228 de HAL (Hindustan Aeronautics Limited).

## Productos

### Aviones de reabastecimiento en vuelo y de otras misiones especiales

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. En este sentido el avión de reabastecimiento en vuelo multiusos (“MRTT”) basado en un A330, constituye una plataforma económica de bajo riesgo, capaz de transportar más combustible para repostar que otras soluciones de la competencia. 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 de reabastecimiento en vuelo estratégicos.* La Dirección considera que el mercado de aviones de reabastecimiento estratégicos ofrece oportunidades muy atractivas para EADS, en vista del potencial estimado para el mercado mundial de 600 aviones.

En este sentido, la División MTA está liderando un programa tecnológico destinado a desarrollar un nuevo sistema de reabastecimiento 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 reabastecimiento. El primer simulacro de abastecimiento en vuelo se llevó a cabo con éxito en diciembre de 2007 con un caza F-16, hallándose programado un ensayo en condiciones reales para comienzos de 2008.

*Programa de aviones de reabastecimiento KC-30 (Fuerzas Aéreas de EE.UU.)* Las Fuerzas Aéreas estadounidenses han llevado a cabo un programa destinado a sustituir su flota de aviones de reabastecimiento en vuelo que se está quedando anticuada. EADS

NA Tankers ha colaborado con Northrop Grumman (como contratista principal) en la elaboración de una propuesta capaz de satisfacer los requerimientos de las Fuerzas Aéreas de Estados Unidos. El equipo propuso un avión de reabastecimiento KC-30, basado en el A330 MRTT con compartimiento de carga y sistema boom. A comienzos de 2008 la Fuerza Aérea norteamericana anunció que había seleccionado al KC-30 (rebautizado como KC-45A) para ser su futuro avión de reabastecimiento en vuelo. Véase el apartado “1.2 Acontecimientos recientes”.

*A330 MRTT (Fuerzas Aéreas de Australia).* El contrato firmado en diciembre de 2004 por las Fuerzas Aéreas australianas para la entrega de cinco A330 (“MRTT”), equipados con *underwings pods* y ARBS para reemplazar su antigua flota de Boeing 707 avanza según lo previsto. Está previsto que el primer A330 entre en servicio en 2009.

*A310 MRTT (Fuerza Aérea Alemana/Fuerzas Aéreas Canadienses).* En 2007 MTA terminó sus actividades relacionadas con los kits de conversión.

*Futuro avión de carga estratégica A330 (FSTA) (Fuerzas Aéreas del Reino Unido).* EADS, Rolls Royce, Cobham, VT y Thales cooperan mediante el consorcio AirTanker como licitador preferente en el concurso público del Ministerio de Defensa de Reino Unido para la adjudicación del futuro avión de reabastecimiento estratégico (Future Strategic Tanker Aircraft – “FSTA”). Estructurado como una iniciativa privada de financiación, este programa sustituirá a los aviones de reabastecimiento VC10 y Tristar, utilizados en la actualidad por las Fuerzas Aéreas británicas, 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 reabastecimiento en vuelo durante 27 años. En 2007 AirTanker organizó un concurso de financiación que le permitiera obtener los 2.200 millones de libras necesarios para el programa, con el objeto de asegurar fondos y firmar un contrato definitivo con el Ministerio de Defensa británico en 2008. Véase el apartado “1.2 Acontecimientos recientes”.

*A330 MRTT (Fuerzas Aéreas de Arabia Saudí).* En diciembre de 2007 la División MTA firmó un contrato para la entrega de tres A330 MRTT como nuevo avión de reabastecimiento en vuelo de las Fuerzas Aéreas de Arabia Saudí. Este contrato se contabilizará en 2008, una vez que MTA haya recibido el primer pago.

*A330 MRTT (Emiratos Árabes Unidos).* El A330 MRTT también ha sido seleccionado por la Fuerza Aérea de los Emiratos Árabes Unidos, firmándose en 2007 una declaración de intenciones con la División MTA. Las negociaciones habrán de continuar en 2008.

### Aviones de transporte militar/Aviones de misiones especiales en plataformas de transporte

*Airbus A400M.* El avión 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 Hércules 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). 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.

El A400M integrará muchas características de las plataformas Airbus existentes, entre ellas una cabina para dos tripulantes, sistemas de control de vuelo electrónicos y una aviónica de alta tecnología. Adicionalmente el A400M se beneficiará de los métodos de mantenimiento de Airbus.

Airbus Military es una *sociedad limitada* de derecho español dedicada al desarrollo, la fabricación, la venta, la entrega y la asistencia del avión A400M. Un 69,44% de las acciones de Airbus Military pertenece a Airbus SAS, 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 Director 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 (“**CMPO**”) 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.

En mayo de 2003, la *Organisation Conjointe en Matière d'Armement* (“**OCCAR**”) firmó un contrato con Airbus Military con el fin de realizar un pedido de 180 aviones A400M para siete países: Alemania 60 aviones, Francia 50 aviones, España 27 aviones, Reino Unido 25 aviones, Turquía 10 aviones y Bélgica 8 aviones (incluyendo uno para Luxemburgo). Además de las 180 unidades iniciales, los pedidos de exportación (8 para Sudáfrica y 4 para Malasia) elevan la cartera de pedidos a un total de 192 A400M a finales de 2007.

En octubre de 2007 EADS informó a los clientes del A400M que las primeras entregas del avión se retrasarían seis meses con la posibilidad de sufrir retrasos adicionales de hasta medio año. Las alteraciones en el calendario se deben en primera instancia a problemas en el desarrollo de los motores, surgidos durante la etapa crítica que conduce a la realización del primer vuelo, habiéndose producido demoras en cuanto a desarrollo de sistemas

y tratándose de un programa de vuelos de prueba que difiere notablemente de los que lleva a cabo Airbus para su aviación comercial. Aunque se han introducido algunas medidas correctoras, como un cambio en la gestión, la reorganización de responsabilidades y un acortamiento de la cadena de mando, EADS continúa haciendo frente a un reto significativo para hacer posible el primer vuelo en el verano de 2008 y cumplir el calendario revisado de entregas.

En términos financieros el retraso en la producción del A400M ha tenido repercusiones negativas en el EBIT\* de EADS del 2007. Véase “Parte 1/1.1 Examen y análisis por parte de la Dirección de la situación financiera y los resultados de las operaciones”.

*CN-235 — Transporte militar de capacidad media.* La primera versión de la familia CN-235 entró en servicio en 1987 bajo la denominación S-10. La última, serie 300, es 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, equivalente a (i) 36 paracaidistas, (ii) 18 camillas más tres enfermeros, (iii) cuatro paletas del modelo más utilizado para mercancías, o (iv) bultos de carga 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. Algunas versiones del CN-235-300 se utilizan para otras misiones como patrulla marítima, control de la polución atmosférica y similares.

*C-295 — Transporte militar de capacidad media.* Certificado en 1999, el C-295 tiene la configuración básica del CN-235, pero con una cabina alargada para transportar una carga un 50% más pesada a una velocidad superior en distancias más largas. 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 sensores.

El CN-235 y el C-295 se han concebido para completar o sustituir al anticuado Hércules C-130, realizando la mayor parte de sus funciones a un coste operativo más bajo.

En 2007 la División MTA firmó con las Fuerzas Aéreas de Colombia un contrato para la entrega de cuatro aviones de transporte C-295. Polonia y la Fuerza Aérea de España pidieron cada una de ellas dos aviones de transporte C-295 adicionales, cuya entrega está prevista para 2008.

En 2007 la División MTA entregó dos CN-235 a la sociedad norteamericana L3 y cuatro C-295 a Brasil como parte de un contrato para doce unidades C-295 firmado en 2005. Además, dos C-295 fueron entregados a Polonia.

*C-212 — Transporte militar ligero.* El C-212 ha sido concebido como un avión simple, fiable y no presurizado, capaz de operar

\* Beneficio antes de intereses e impuestos, antes de amortización de fondo de comercio y extraordinarios.

desde zonas de aterrizaje no preparadas con el fin de realizar a la vez tareas civiles y militares. La primera versión, el S-100, entró en servicio en 1974. La última versión, el S-400, incorpora varios avances y un nuevo sistema de aviónica y motores de alto rendimiento en climas cálidos y a gran altura, así como capacidad para despegue y aterrizaje en pistas cortas. Además el portón de carga trasero del C-212 dispone de capacidad polivalente con una configuración modificable de modo rápido y sencillo, reduciendo así los tiempos de demora en los trayectos de ida y vuelta.

*Avión de patrulla marítima.* La División MTA proporciona soluciones diferentes que van desde la vigilancia marítima a la lucha antisubmarina mediante aviones basados en plataformas C 212, CN-235, CN-295 o P-3 Orion. La consecución de estos cometidos se lleva a cabo mediante un Sistema Táctico de Integración Total (FITS), solución eficaz de nueva generación con arquitectura abierta, de eficacia probada y eficiente en costes.

En 2007, la Armada de Chile adquirió tres C-295, uno para misiones de patrulla marítima y otros dos para lucha antisubmarina. El Ministerio del Interior de España compró dos aviones CN-235 de patrulla marítima equipados con FITS, que habrán de ser operados por el "Servicio Aéreo de la Guardia Civil". La Fuerza Aérea de Brasil repitió un pedido de modernización para incorporar FITS en el P-3, mientras el Servicio de Guardacostas de Estados Unidos adquirió otros cinco CN-235 destinados al programa "Deepwater".

En 2007 la División MTA entregó dos aviones CN-235 al Servicio de Guardacostas de Estados Unidos, así como tres CN 235 para patrulla marítima a SASEMAR (la Sociedad Estatal de Salvamento Marítimo de España). La modernización de dos aviones CN-235 destinados a la Fuerza Aérea de Irlanda y la conversión de seis aviones de transporte militar CN-235 en aviones de patrulla marítima para el Ministerio del Interior de España se encuentran en proceso conforme al calendario establecido. En los dos casos las primeras entregas se llevaron a cabo a finales de 2007.

### 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.

### Producción

El C-212, el CN-235 y el C-295 se fabrican en las instalaciones situadas en el aeropuerto San Pablo de Sevilla. En 2007 comenzó el montaje del A400M en una nueva factoría 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.

## 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 en el futuro las ventas en el sector de helicópteros se verán notablemente incrementadas tras haber comenzado las entregas del helicóptero de transporte militar NH90 y el helicóptero de ataque Tigre, dado además el volumen de la cartera de pedidos global y la creciente demanda en mercados de exportación internacional y de seguridad nacional. En 2007, 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 2007, la División Eurocopter registró un volumen de ventas consolidado de 4.200 millones de euros, lo que representa un 10,7% 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:

### Proseguir el crecimiento interno y la expansión internacional

La Dirección se concentra en fortalecer la posición de Eurocopter en aquellos mercados en los que tradicionalmente ya dispone de una presencia significativa, como las aplicaciones civiles y la seguridad interior en Estados Unidos, así como en continuar desarrollando su presencia en mercados con potencial de crecimiento como China, India y Europa Oriental. Parte de esta estrategia está basada en la oferta de productos nuevos o perfeccionados en diversos mercados, como es el caso de la primera venta exitosa de sistemas de helicópteros a gran escala al ejército de Estados Unidos. En 2007 Eurocopter continuó desempeñando su actividad sobre la base de los éxitos logrados al recibir la autorización para construir y entregar los primeros helicópteros ligeros hechos en territorio norteamericano para el ejército de Estados Unidos.

Eurocopter aspira a continuar su expansión, bien mediante su propio crecimiento bien a través de adquisiciones. Por ejemplo, a finales de 2007 Eurocopter adquirió la totalidad de las acciones de

McAlpine Helicopters Limited, Reino Unido — ahora conocida como Eurocopter U.K.—, sociedad en la cual hasta la fecha había tenido una participación del 10%. Asimismo, Eurocopter seguirá 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. Por último, Eurocopter continuará su estrategia de despliegue industrial en Estados Unidos, donde ya dispone de dos importantes instalaciones industriales y de servicios.

### Implementar una política de producto y servicios ambiciosa

Al efecto de mantener su liderazgo de mercado y la superioridad tecnológica, Eurocopter se ve obligada a invertir y renovar de manera continua su gama general de producto, compuesta de helicópteros militares y civiles. Por ello, la Dirección está actualmente centrada en (i) fortalecer la posición en el mercado de determinados productos clave como la familia del Écureuil, el Dauphin, el EC135, el EC 145 y el EC 225 /725, (ii) promocionar los últimos productos de Eurocopter (por ejemplo, puesta en servicio y adaptación para la exportación del Tigre y el NH90) y (iii) mejorar su línea de productos (por ejemplo, desarrollo conjunto del EC 175 con China y colaboración con la industria coreana con el fin de desarrollar el programa militar Helicóptero Coreano (“KHP”). Mediante una combinación de soluciones tecnológicas con capacidades configurables de alto valor añadido, Eurocopter aspira a ofrecer soluciones eficientes en coste para las variadas necesidades operativas de un amplio número de clientes civiles y militares en un mercado como el del helicóptero, caracterizado por la segmentación.

Con el fin de mantener su posición de líder tecnológico, Eurocopter también pretende tomar parte en numerosos programas de desarrollo tecnológico, como las plataformas del Helicóptero de Transporte Pesado y del vehículo aéreo no tripulado de despegue y aterrizaje vertical (VTUAV), y en programas de investigación que dan mucha importancia a las tecnologías que mejoran la seguridad, el alcance operativo, la efectividad de las misiones y el rendimiento económico de sus helicópteros. 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.

Finalmente, dado que los servicios postventa representan un elemento importante de la satisfacción de los clientes y una fuente de ingresos importante para la División, Eurocopter sigue comprometido con el refuerzo y la expansión de su red de marketing, distribución y servicio postventa a través de su propuesta de “oferta global”. Actualmente, dicha red de servicios mundial presta servicios a unos 10.000 helicópteros Eurocopter con 2.500 operadores en 142 países. En el futuro Eurocopter llevará a cabo un gran esfuerzo de expansión en su oferta de servicios, al efecto de incrementar la disponibilidad de los

helicópteros y las prestaciones operativas de las mismas en beneficio de sus clientes, logrando al mismo tiempo mayores márgenes en contratos a largo plazo mediante la facturación de servicios de alto valor añadido. Asimismo Eurocopter se plantea continuar desplegando sus actividades de formación y mantenimiento de programas informáticos, áreas identificadas como de importancia clave para el futuro.

### Mercado

En 2007, el valor de los helicópteros entregados en todo el mundo se estimaba en más de 8.800 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 helicópteros 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 *Nordic's Standard Helicopter*, 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 49% del valor total de las entregas realizadas en 2007, por Eurocopter.

El segmento militar es altamente competitivo y se caracteriza por las limitaciones competitivas impuestas a los fabricantes extranjeros para acceder a las licitaciones de defensa 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 2007 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.

Si hay algo que los caracteriza es su agresividad en mercados concretos como los de Asia y América latina.

Los helicópteros vendidos en el sector civil se utilizan para el transporte de directivos de sociedades, 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 una media del 10% durante los próximos 3 años, estabilizándose posteriormente. Los datos del mercado indican que en 2007 se vendieron aproximadamente 836 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 los últimos años, al incrementar Sikorsky y Agusta-Westland su cuota de mercado dentro de las categorías de los helicópteros pesados y medios.

La tabla siguiente muestra el esfuerzo llevado a cabo para ampliar la gama de productos Eurocopter, compuesta por helicópteros optimizados para diversos tipos de misión sin sacrificar sus condiciones de adaptabilidad a unas circunstancias operativas cambiantes:

| Tipo de helicóptero                          | Uso habitual   |
|--|--|
| <b>Ligero de un solo motor</b>               |  |
| EC120 "Colibri"                              | Empresarial/Privado, Adiestramiento Civil y Militar  |
| <b>De un solo motor (familia "Écureuil")</b> |  |
| AS350 "Écureuil" / AS550 "Fennec"            | Parapúblico*, Servicios Públicos Civiles y Militares**, Empresarial/Privado                                |
| EC130  | Turismo, Petróleo y Gas, Empresarial/Privado   |
| <b>Bimotor ligero</b>                        |  |
| AS355NP/AS555                                | Parapúblico*, Servicios Públicos, Empresarial/Privado  |
| EC135/EC635                                  | Urgencias Médicas, Parapúblico*, Petróleo y Gas, Empresarial/Privado                                       |
| EC145/UH145                                  | Servicios Públicos Civiles y Militares**, Urgencias Médicas, Parapúblico*, Servicio continuo de transporte |
| <b>Medium (familia "Dauphin")</b>            |  |
| AS365 "Dauphin" / AS565 "Panther"            | Parapúblico* (en particular Guardacostas y SAR), Petróleo y Gas  |
| EC155  | Empresarial/Privado, VIP, Petróleo y Gas, Parapúblico*, Servicio continuo de transporte                    |
| <b>Capacidad media-pesada</b>                |  |
| AS332 "Super Puma" / AS532 "Cougar"          | Transporte Militar, Petróleo y Gas, Servicio continuo de transporte  |
| EC225/EC725                                  | SAR, SAR-combate, Transporte Militar, Petróleo y Gas, 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.

(\*\*) El uso civil comprende diversos tipos de actividad comercial como obras en altura, ENG (Vigilancia de Transmisiones Radioeléctricas), así como transporte de pasajeros y carga.

**Productos civiles.** Eurocopter ha llevado a cabo un consistente esfuerzo para renovar y actualizar su gama de productos civiles con el propósito de defender y fortalecer una posición competitiva líder en el segmento civil, gracias a lo cual su cuota en el mercado mundial ha llegado a ser superior al 50%. Eurocopter ha comercializado con éxito en el mercado internacional productos nuevos como el EC120, aparato ligero de un solo motor, y el EC135, bimotor ligero, así como

## 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, helicópteros 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. Además los productos comparten un número de características técnicas como seña de identidad de un grupo.

Eurocopter perfecciona continuamente su línea de producto con tecnologías punteras, a fin de mantenerse en los últimos estándares en cuanto a modernidad. Ejemplo de ello lo tenemos en 2007 con la certificación del AS355NP, un derivado nuevo del exitoso helicóptero ligero de doble turbina AS355N, y con el notable incremento en la capacidad de carga del AS350.

helicópteros actualizados como el EC155, última evolución del helicóptero de peso medio Dauphin y el EC145.

La última edición de la familia de helicópteros pesados es el EC225. Esta diseñado para el transporte de pasajeros, en particular, Petróleo y Gas y VIP, pero además para misiones de servicio público, como búsqueda y rescate (SAR). La introducción de este moderno helicóptero con avanzados

estándares de seguridad fue programada mediante un calendario que le permitiera satisfacer la fuerte demanda existente en el mercado del gas y del petróleo.

*Programa LUH.* El ejército de Estados Unidos ha seleccionado el UH-72A Lakota (un derivado militar del modelo civil EC145) como su nuevo helicóptero ligero (LUH), con unas compras programadas de 322 aparatos a lo largo de un período de 10 años con un valor total de más de 2.000 millones de dólares referido al ciclo de vida del producto. La Armada norteamericana adquirió 42 helicópteros en 2006, con un pedido adicional de otras 43 en 2007. A finales de 2007 se habían entregado a la Armada norteamericana 18 unidades, incluyendo el primer modelo construido en Estados Unidos en agosto de 2007 tras el permiso de producción otorgado por la Administración Federal de Aviación de Estados Unidos. Todas las entregas se han llevado a cabo desde la factoría americana de Eurocopter en Columbus, Mississippi.

*Productos en proceso de desarrollo.* Los programas de desarrollo actualmente en curso en el segmento militar y civil incluyen (i) el NH90, helicóptero de transporte militar con más de 20 versiones para aplicaciones tácticas y navales, así como de reconocimiento y búsqueda durante el combate, (ii) la versión HAD del helicóptero Tigre, (iii) el KHP para usos civiles y militares y (iv) el EC175, como más adelante se indica.

*El NH90.* Diseñado para un uso multimisiones moderno y para una mayor eficiencia en costes a lo largo de toda su vida útil, el NH90 surge como resultado del desarrollo de un helicóptero polivalente para aplicaciones tanto de transporte táctico (TTH) como navales (NFH). El programa, 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%. En 2000 comenzó la fabricación del primer lote de 243 helicópteros y 55 helicópteros adicionales para entregarlos a los cinco países socios del proyecto, llevándose a cabo las primeras entregas en 2006 (tres a Alemania), seguidas por ocho en 2007 (tres a Alemania, dos a Suecia, dos a Australia y una a Italia).

El NH90 se ha convertido rápidamente en la principal referencia de helicóptero militar táctico para las fuerzas armadas de todo el mundo. En 2007 se pidieron 95 helicópteros (45 para España, 42 para Alemania y 8 para Bélgica). Además se firmó en diciembre de 2007 un contrato con la Agencia Francesa de Compras para la Defensa DGA por un total de 68 NH90, el cual entró en vigor a mediados de enero de 2008. A finales de 2007 la cartera de pedidos del NH90 estaba compuesta por 495 compras en firme y 102 opciones.

El éxito comercial sin precedentes del NH90, unido a la complejidad del aparato y la gestión de contactos entre la industria y la clientela, ha supuesto nuevos y numerosos retos en materia de gestión de programas. El desarrollo de 23 versiones para 14 clientes, en lugar de dos versiones para cuatro clientes como se había previsto en un momento inicial, da fe de la magnitud del desafío, que ha tenido consecuencias directas en el calendario para el desarrollo y la industrialización del proyecto.

Al efecto de poder gestionar estos retos con mayor eficacia, Eurocopter ha puesto en marcha un plan especial para revisar la dirección de programas (incluyendo reorganización industrial), rediseñar la gestión de contratos de los clientes y reestructurar los procesos industriales (poniendo énfasis en la simplificación de tareas, una atribución de responsabilidad más clara y respuestas más ágiles).

En 2007, algunas dificultades técnicas producidas durante el desarrollo de la versión NFH de este helicóptero obligaron a modificar el calendario de algunas entregas y a contabilizar el impacto de los costes correspondientes. Véase la “Parte 1/1.1 Examen y análisis, por parte de la Dirección, de la situación financiera y resultados de las operaciones”.

*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). El despliegue de la producción para este programa queda reflejado en el esfuerzo que supone la entrega de un total de 33 helicópteros Tigre para finales de 2007, con 10 entregas en dicho año.

*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 49% y 51% respectivamente, que comercializará la versión para la exportación del KHP, cuya demanda mundial estimada para los próximos 20 años es de 250 helicópteros.

*El EC175.* Eurocopter y la corporación china AVIC II lanzaron el desarrollo y la fabricación (al 50%) del EC175, un helicóptero

civil de la categoría de seis toneladas, que ampliará la gama de productos de ambos socios. La fase de desarrollo de 5 años comenzó en 2006 con las dos primeras etapas superadas de acuerdo con lo previsto. Se prevé que el nuevo helicóptero civil realice su primer vuelo en 2009, con la certificación europea programada para 2011 y la china para 2012. Se prevé comenzar la producción en 2011. Una vez iniciada la fabricación en serie, cada socio dispondrá de su propia cadena de montaje. Las previsiones de ventas de este helicóptero de última generación se estiman en 800 unidades a nivel mundial en los próximos 20 años.

### Servicio al cliente

A 31 de diciembre de 2007, los helicópteros Eurocopter constituían el segundo parque mundial, con más de 10.000 helicópteros en servicio en todo el mundo. Como resultado, las actividades de apoyo al cliente necesarias para atender este gran parque supusieron el 33% del volumen de ventas de Eurocopter en 2007. 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 la gama de servicios que presta a sus clientes.

Por ejemplo, en 2007 American Eurocopter abrió una nueva planta de apoyo regional para la Costa Oeste en Long Beach, California, como parte de su programa general para mantener sus servicios de mantenimiento y reparación en proximidad inmediata a sus clientes, mejorando de esta manera el servicio prestado. Dicho cometido se amplía con el propósito de incrementar la seguridad de vuelo, para lo cual Eurocopter ha creado un rectorado específico dedicado a la seguridad de vuelo para toda su flota de helicópteros. El rectorado está establecido en tres áreas principales y entre sus cometidos se hallan la iniciación, coordinación y armonización de todas las actuaciones de la Sociedad que tengan que ver con la seguridad de vuelo.

### Clientes y marketing

Alrededor de 2.600 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. Los principales clientes militares de Eurocopter son los Ministerios de Defensa de los países europeos, así como los Ministerios de Defensa de los países de Asia y Estados Unidos. En el mercado civil y parapúblico, Eurocopter posee una cuota de mercado líder en Europa, Estados Unidos y Canadá.

La adaptabilidad y fiabilidad de los productos Eurocopter le han convertido en la elección favorita de los clientes más importantes. El Servicio de Guardacostas de Estados Unidos opera 96 helicópteros Delfin (Dauphin), habiendo realizado pedidos para otros cinco. Las compañías más importantes del mundo especializadas en servicio de plataformas offshore (Bristow, CHC, Era, PHI, etc.) utilizan helicópteros de Eurocopter para el transporte de viajeros y suministros a la industria petrolífera y del gas. 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.

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. En 2007 Eurocopter potenció su filial iniciando operaciones en Eurocopter China, Shanghai (filial participada al 100% constituida en diciembre de 2006), así como mediante la adquisición de la totalidad de las acciones de McAlpine Helicopters Limited, con domicilio social en Reino Unido – en la actualidad conocida como Eurocopter U.K. 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.

### Producción

La actividad industrial de Eurocopter se ha venido desarrollando en cuatro emplazamientos principales, dos 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 Múnich. En 2007, Eurocopter continuó desarrollando su actividad en los mercados nacionales constituyendo un nuevo emplazamiento industrial en España (Albacete), mientras de manera simultánea intensificaba su expansión internacional en Estados Unidos (Columbus, Mississippi) y Australia (Brisbane).

Constituida en 2007, la nueva factoría de Eurocopter España en Albacete será responsable de la producción de los fuselajes de cola del EC135 y del Tigre así como del fuselaje frontal para el NH90. La planta habrá de alojar las líneas de montaje finales para los EC135 destinados al mercado español y la versión española del HAD a partir del 2008, así como el NH90 en versión TTH para el Ministerio de Defensa.

La planta de Columbus (Mississippi) de American Eurocopter siguió experimentando una importante ampliación en 2007 con

el fin de respaldar la fabricación, el montaje y la entrega del LUH. La actividad industrial comenzó en 2006 con el montaje y las entregas del LUH y en estos momentos se encuentra en proceso hacia la fabricación a plena escala tras haber concedido la Administración Federal de Aviación norteamericana su autorización en agosto de 2007. Además las actividades en la factoría de Columbus incluyen la producción y montaje del AS350 y del EC120 para el Servicio Arancelario y de Defensa de Fronteras de Estados Unidos así como asistencia para la modernización de la flota de helicópteros Delfín del Servicio Guardacostas de Estados Unidos.

En Brisbane, Australia Aerospace estableció en abril de 2007 una línea de montaje final para el NH90, además de las ya existentes para el EC120 y el Tigre. En la actualidad Australian

Aerospace realiza inversiones en una planta de composites en Queensland.

En general, las ventas de helicópteros de serie se vieron incrementadas aproximadamente un 25% en 2007, en línea con el dimensionamiento de la producción industrial previsto para 2008. Con vistas a cumplir los plazos de dicho despliegue de fabricación Eurocopter tiene la intención de continuar extendiendo su cadena de suministros global mediante la búsqueda de proveedores de bajo coste que facturen en dólares. También está reestructurando de manera activa su red de suministros (reduciendo su base de 2.600 proveedores a 300 proveedores principales) e incrementando la eficacia de su organización industrial interna.

### 1.1.5 DEFENSA & SEGURIDAD

#### Introducción y presentación

La División de Defensa & Seguridad (“**División DS**”) constituye el pilar principal de EADS en cuanto a actividades de defensa y seguridad. Al combinar sus actividades de sistemas de defensa y comunicaciones, electrónica de defensa, sistemas militares aéreos 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 2007, la División DS registró un volumen de ventas de 5.500 millones de euros, lo que representa un 14,0% del volumen de ventas total de EADS.

#### Estrategia

La División DS puede ofrecer a sus clientes paquetes completos de seguridad y soluciones integradas para ayudarles en su proceso de transformación desde las operaciones de defensa clásicas hacia una serie de requerimientos más amplios en cuanto a defensa y seguridad. De manera simultánea continúa explorando nuevas posibilidades para generar sinergias internas y ahorro de costes. Para conseguirlo, la División DS está trabajando activamente con el objetivo de:

#### Constituir centros de competencia fuertes

Habiendo llevado a cabo durante los años anteriores una racionalización de las estructuras organizativas en Sistemas de Defensa y Comunicación y en Electrónica para la Defensa, la División DS actualmente trabaja en la reestructuración final de su Unidad de Negocios Sistemas Militares Aéreos. Como parte

del proceso durante el año 2007 más de 600 empleados de Sistemas Aéreos Militares han sido relocalizados a Manching (Alemania), emplazamiento del Centro de Sistemas Aéreos Militares de EADS. La División DS tiene previsto completar en 2008 su proceso de reestructuración, consolidando así los centros de asistencia de sistemas militares aéreos así como el centro de desarrollo de vehículos aéreos no tripulados de alta tecnología.

#### Apoyar 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, entre otros, la División DS apoya activamente el proceso de transformación de las fuerzas europeas y de la OTAN. La División 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. En el futuro la División DS continuará colaborando estrechamente con la industria y grupos de trabajo de los clientes para ayudar a definir y suministrar soluciones de sistemas orientadas hacia requisitos de capacidad y necesidades de transformación de los clientes.

#### Consolidar su posición en los mercados domésticos y marcarse como objetivo una expansión selectiva, particularmente en Estados Unidos

La División DS intentará mantener el crecimiento consolidando su posición en sus mercados domésticos de Francia, Alemania, España y el Reino Unido. Dentro de estos mercados, los esfuerzos ulteriores en actividades empresariales relacionadas con plataformas, misiles y seguridad continuarán siendo un

objetivo estratégico en dirección hacia un crecimiento sostenible. Al mismo tiempo la División DS intentará intensificar su presencia en mercados emergentes, incluyendo Oriente Medio, India, Asia y Sudáfrica.

Incrementar su cuota de mercado en los sectores de defensa y seguridad de Estados Unidos constituye una prioridad importante para la División DS, en coordinación con NA DefCo (Compañía de Defensa de EADS *North America*), que promueve contratos con el Departamento de Defensa de Estados Unidos y sociedades norteamericanas importantes. En consecuencia y de manera activa la División DS:

- Lleva a cabo esfuerzos para su implantación en segmentos de mercado de los Estados Unidos en los que pueda ofertar productos y tecnologías de calidad superior como por ejemplo el sistema HELLAS de detección de obstáculos para helicópteros o los sistemas electrónicos de radar de control de fuego para el sistema de defensa aérea MEADS. La División DS también ha realizado avances decisivos en el mercado de las radiocomunicaciones profesionales móviles mediante demostraciones de su tecnología P25 en algunos estados de EE.UU., como por ejemplo Wisconsin;
- Construye fuertes asociaciones industriales transatlánticas con los principales contratistas de Estados Unidos para explorar nuevas oportunidades derivadas de la transformación militar, incluyendo Northrop Grumman (EuroHawk®), Lockheed Martin (MEADS, Deepwater, Littoral Combat Ship, COBRA, Missile Defence) y Raytheon (Missile Defence); y
- Busca adquisiciones y nuevas asociaciones que aumenten la importancia operativa estadounidense de la División DS en varios sectores del mercado, incluyendo plataformas, sistemas, seguridad, apoyo operativo y electrónica de defensa.

### Sistemas de Defensa y Comunicaciones (DCS)

DCS es la “Casa de Sistemas” EADS. Su cometido consiste en el desarrollo de soluciones de sistemas completos para comunicación y transmisión de datos (incluyendo plataformas), así como facilitar medios para la implementación de los mismos. DCS ofrece a sus clientes soluciones globales y a medida, incluido 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. La integración de Sistemas ha adquirido una importancia cada vez mayor para clientes que se dedican al control fronterizo y la vigilancia de costas, así como para clientes no militares tales como los servicios de seguridad nacional; todas estas áreas constituyen el ámbito fundamental de actividades de DCS.

En 2007, DCS generó el 24% del volumen de ventas total de la División DS.

### Mercado

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 clave del sector de DCS está compuesto por clientes gubernamentales, como los Ministerios de Interior y de Defensa en los mercados nacionales de Francia, Alemania y Reino Unido, con una importancia cada vez mayor en otros países de Europa, Oriente Medio, Sudáfrica, Asia y Estados Unidos.

### Productos y servicios

*Defensa.* 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, aire y espacio. 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. DCS se dedica al diseño, integración e implementación de soluciones de infraestructura de información fijas, tácticas, para el frente y de tipo móvil, incluyendo todos los servicios necesarios para dar asistencia a sistemas y soluciones integradas para misiones. 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.

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.

*Seguridad global.* DCS proporciona soluciones y servicios totalmente integrados para la seguridad global en ámbitos tales como protección transfronteriza, seguridad marítima, gestión de crisis y emergencias, protección de infraestructuras críticas y seguridad en eventos multitudinarios, como por ejemplo los Juegos Asiáticos de Qatar. 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. La División DS 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.

*Sistemas de Radio Móvil Profesional.* DCS es líder en suministro de redes seguras de radiocomunicaciones profesionales móviles (PMR), tanto analógicas como digitales. Las soluciones de DCS en cuanto a la PMR hacen posible que organizaciones profesionales en varios ámbitos, como la seguridad pública, la defensa civil, la

industria y los transportes, se comuniquen de manera efectiva, fiable y segura. DCS oferta a sus clientes soluciones PMR especializadas basadas en tecnologías TETRAPOL, TETRA y P25, entre otros productos.

### APSYS: ingeniería de seguridad

APSYS es una filial de DS bajo la dirección de la Unidad de Negocios DCS. En 2007 APSYS fortaleció posiciones en el mercado francés en cuanto a consultoría, formación y servicios de estudios en gestión de riesgos técnicos. Se han desarrollado nuevas técnicas para acceder a mercados específicos manteniendo los márgenes competitivos de APSYS, tales como seguros de calidad de software, seguridad en sistemas de comunicación, representación tridimensional de fenómenos y análisis de rendimiento en esquemas de transporte.

### Dornier Consulting GmbH

Dornier Consulting es una filial de DS bajo la dirección de la Unidad de Negocios DCS. Dornier Consulting es una Sociedad 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 de gestión profesional global de proyectos. Se trata de una Sociedad 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), Daimler y EADS, al igual que un amplio grupo de sociedades 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.

### Sofrelog

Sofrelog es una filial de DS bajo la dirección de la Unidad de Negocios DCS. Sofrelog proporciona sistemas integrados para misiones críticas en tiempo real mediante la utilización de radares y otros sensores de área amplia, principalmente para aplicaciones marítimas como servicios de tráfico de navegación y guardacostas. Estos sistemas están basados en SYTAR™, un producto único de Sofrelog que ha sentado el estándar tecnológico en el sector marítimo: la interconexión abarca más de 450 radares, y Sofrelog dispone de responsabilidades de diseño en más de 50 centros de control situados en 30 países de todo el mundo. Sofrelog se halla bien posicionada para crecer en sus mercados principales: tras haber obtenido galardones de las autoridades de seguridad portuaria de Qatar y Tánger, Sofrelog está desarrollando planes para contribuir al crecimiento de DS en el marco de la seguridad global.

### ATLAS ELEKTRONIK

ATLAS ELEKTRONIK GmbH, con domicilio social en Bremen, es una *joint venture* entre ThyssenKrupp (51%) y EADS (49%). El año 2007 se ha caracterizado por la finalización del cambio de accionariado iniciado en agosto de 2006 así como por la integración de actividades de EADS. En febrero de 2007 comenzó a llevarse a cabo la integración de las actividades navales de DS – principalmente en el ámbito de embarcaciones de superficie – lo cual llevó a la transferencia de 140 empleados a ATLAS ELEKTRONIK GmbH. Otros 175 empleados fueron transferidos a través de la integración de sociedades filiales de EADS.

En 2007 ATLAS ELEKTRONIK logró éxitos importantes, entre los cuales se incluyen pedidos para el sistema de mando y control de armas así como el enlace táctico de datos para la nueva fragata alemana F125, el suministro de sistemas de mando para la marina india, diversos pedidos de la Armada de Finlandia en el ámbito de la lucha antisubmarina y compras de clientes internacionales pertenecientes al sector de la seguridad marítima. La Sociedad realizó importantes avances que le permitieron afirmarse en un mercado caracterizado – pese a su coyuntura favorable – por una competencia y una presión de costes cada vez mayor.

### Electrónica de Defensa (DE)

Como especialista en guerra electrónica, aviónica y sensores de EADS, DE proporciona elementos decisivos para la guerra electrónica y la autodefensa, así como para la recogida, distribución y procesamiento de datos. También suministra sensores y subsistemas destinados al mercado de vigilancia y reconocimiento, la gestión de misiones militares, la protección de unidades militares y áreas críticas civiles, capacidades de red y apoyo para servicios de seguridad y fuerzas militares.

En 2007, DE generó el 15% del volumen de ventas total de la División DS.

### Mercado

Los principales competidores de DE en la electrónica de defensa son las grandes y medianas sociedades estadounidenses y europeas (como Raytheon, Northrop-Grumman, Thales, BAE Systems, Galileo Avionica, Indra y Saab), así como sus competidores israelíes. 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 diversas *joint ventures*, participaciones y relaciones industriales de cooperación DE tiene acceso a clientes en todos los países de la OTAN, de manera especial en Alemania, Francia, Reino Unido, España e Italia, así como a mercados importantes como los de Estados Unidos, Turquía, India y Sudáfrica.

## Productos y servicios

**Guerra electrónica y autodefensa.** El crecimiento en los ámbitos de guerra electrónica y autodefensa constituyen objetivos estratégicos fundamentales para DE en el futuro. 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. Por ejemplo, DE suministra componentes básicos para el subsistema de ayudas defensivas “EuroDASS” del Eurofighter, así como componentes adicionales de aviónica para el programa Eurofighter en sentido amplio. Le corresponde la responsabilidad de los subsistemas para la autoprotección del A400M, y suministra equipos electrónicos clave como el sistema de aviso de misiles mediante infrarrojos MIRAS. Para aviones de misiones militares, helicópteros (NH90 Tigre) y aviones VIP. La Unidad de Negocio DE está desarrollando soluciones que le permitan hacer frente a las amenazas de misiles guiados por infrarrojos. Hasta la fecha, DE ha vendido aproximadamente 5.600 unidades de sus sensores de detección de misiles (MILDS) desplegados en una serie de helicópteros y aviones de transporte.

**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”. Otros productos ofertados por DE en el ámbito de las comunicaciones y la detección consisten en enlaces de datos modulares de banda ancha.

**Sensores.** DE es un socio principal en el desarrollo de radares multimodo aerotransportados como Captor, comprendido en el programa Eurofighter, incluyendo 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 (AESA) para aplicaciones aéreas, navales y terrestres. En 2007, un demostrador de radar AESA para Eurofighter mostró por primera vez sus capacidades en vuelo. En el área de defensa aérea, EADS fabrica radares de medio alcance para buques (TRS-3D) y aplicaciones para tierra (TRML-3D). 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 apartado EADS ha desarrollado el sensor de distancia segura SAR para vigilancia de áreas amplias (SOSTAR-X), y suministra componentes de radar únicos para satélites de observación terrestre de tipo Tandem-X.

**Ensayos & Servicios.** La gama de productos Ensayos & Servicios cubre todo el ciclo de vida del equipo y de los sistemas e incluye soluciones de tipo general relacionadas con servicios de ensayo y sistemas. Las soluciones son, bien integradas, bien comercializadas como elementos independientes: instrumental, software de sistemas y software de aplicación. El carácter versátil de los sistemas de Ensayos & Servicios implica la posibilidad de verificar un amplio número de equipos y sistemas. Consecuentemente una misma compañía aérea puede utilizar el banco de pruebas específico para un solo modelo cuando lleva a cabo tareas de mantenimiento para sus flotas indistintamente de aviones Airbus o Boeing; el ejército francés se sirve del mismo sistema de pruebas para atender numerosos sistemas de armas. Con una presencia global gracias a sus especialistas en comprobación de equipos militares y civiles, Ensayos & Servicios está consolidando su estrategia de desarrollo en la escena internacional a través de nuevos emplazamientos en Francia, Alemania, España, Reino Unido y Estados Unidos, además de disponer de una red de distribución global.

## Sistemas Militares Aéreos (MAS)

La Unidad de Negocio MAS 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, 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, MAS diseña un avión ligero de entrenamiento y de combate y un vehículo aéreo no tripulado (UAV). En 2007, sistemas militares aéreos prosiguió con la centralización de sus actividades en el ámbito de sistemas militares en su emplazamiento de Manching (Alemania) al efecto de aumentar su capacidad competitiva y establecer un centro de sistemas militares aéreos.

En 2007, MAS generó el 39% del volumen de ventas total de la División 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. 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 tácticas 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, con una fabricación que se espera sea continuada hasta el año 2015. El programa incluye desarrollo, inversión productiva y fabricación en serie del avión. En la actualidad se dispone de pedidos en firme para 384 aviones dentro del programa principal.

Fuera del primer tramo de 148 aviones, 141 (incluyendo seis aviones de producción equipados con instrumental) habían sido entregados a finales de 2007, con el resto de ellos en fase de montaje final. Ha comenzado el montaje final de los primeros aviones comprendidos en la segunda etapa, con 18 aviones en estado de montaje avanzado a finales de 2007. Eurofighter ya ha vendido 15 aviones a Austria, con cinco entregas en 2007, y se prevé que surjan nuevas oportunidades de venta en Europa y el Oriente Medio. 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. En septiembre de 2007 se firmó entre los dos gobiernos un convenio intergubernamental relativo a la entrega de 72 aviones.

*UAV, Sistemas avanzados UAV.* Para dar respuesta a la necesidad alemana de vigilancia de grandes áreas y reconocimiento a distancia, MAS 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. MAS 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 fue aprobada por parte del parlamento alemán en enero de 2007. El proyecto Euro Hawk exige la integración de sensores nacionales desarrollados por DE en un total de cinco sistemas. Las Fuerzas Aéreas alemanas tienen previsto que los vuelos operativos con el Euro Hawk FSD comiencen en 2010.

MAS también está trabajando en el desarrollo de otros programas importantes en el ámbito de los vehículos aéreos no tripulados (UAVs), incluyendo un proyecto de demostración para el diseño de nuevas tecnologías destinadas a los UAVs del futuro. 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.

*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. MAS efectúa su entrada en este campo a través del simulador aéreo de altas prestaciones (HEAT, en sus siglas en inglés). 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 MAS no piensa lanzar la fase de diseño a gran escala, aunque continuará el esfuerzo para llegar a nuevos clientes y socios industriales.

Sin embargo, MAS ya ha contribuido al desarrollo de un programa de adiestramiento de pilotos para aviones de combate europeos: en 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.

Conforme a un contrato de servicios para un período de 10 años firmado en 2006, MAS también se encarga de dirigir el entrenamiento “ab-initio” de pilotos para futuras tripulaciones militares en la Academia de la Fuerza Aérea francesa en Cognac. El contrato incluye aprovisionamientos de nuevos aviones, mantenimiento de los aviones tanto en línea de vuelo como en taller y dispositivos de tierra para el adiestramiento. ECATS (EADS Cognac Aviation Training Services – Servicios de Adiestramiento para la Aviación en EADS Cognac), como se ha dado en llamar a este programa, fue inaugurado oficialmente en abril de 2007 con la llegada del primero de los 18 aviones de adiestramiento Grob 120A.

#### *Modernización y servicios de mantenimiento de MAS.*

Además de proporcionar los servicios postventa existentes, MAS 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 aviones polivalentes por razones políticas o económicas, la modernización de los aviones existentes se presenta como la solución más aconsejable en términos de coste. MAS ha desarrollado una amplia experiencia en el ámbito de la actualización de sistemas militares a través de programas destinados a aviones como el Tornado, Phantom F-4, F-18, F-5, Mig-29, Mirage F-1, C101 Aviojet, Harrier Av-8B, E-3A AWACS, P-3C Orion, C-160 Transall y Breguet Atlantic 1.

En el ámbito de servicios de mantenimiento, MAS está intensificando su cooperación con las Fuerzas Aéreas de Alemania, para lo cual establece centros adicionales para el soporte de armas combinadas (para el Tornado, Transall y otros sistemas que se prevé estén operativos en un futuro próximo, como los del A400M y el Euro Hawk) que habrán de operar de manera coordinada con el centro nacional de soporte del Eurofighter existente en la actualidad.

#### **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 (quien consolida MBDA al 37,5%). 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. Principales objetivos para 2008 siguen siendo la ulterior integración de los cuatro mercados nacionales (Francia, Alemania, Italia y Reino Unido), la consolidación de la actividad empresarial y un mayor esfuerzo en los mercados de exportación.

En 2007 MBDA culminó su adquisición de Bayern-Chemie/Protac, sociedad alemana especializada en sistemas de propulsión de misiles. Además MBDA vendió sus participaciones en el grupo aeroespacial francés ALKAN, exceptuando la sección de contramedidas de ALKAN, que representaba un 20% de la facturación de dicha sociedad en el 2006. Esta desinversión se circunscribe en la estrategia de MBDA de optimizar inversiones en su negocio principal: sistemas de misiles. Para terminar, en 2007 MBDA firmó un importante contrato con el Ministerio de Defensa del Reino Unido para el mantenimiento del sistema de defensa aérea Rapiere de las Fuerzas Armadas británicas, con el propósito de asegurar su agilidad de respuesta y su disponibilidad para el despliegue operativo.

En 2007, MBDA generó el 21% del volumen de ventas total de la División DS.

#### **Mercado**

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, tal y como se expone más adelante.

Hay cuatro grandes contratistas de defensa en el mercado mundial de los misiles tácticos y de los sistemas de misiles. 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 reemplazar una generación anterior de misiles y desarrollar nuevas capacidades (tales como sistemas de defensa tierra-aire, armas de precisión y ataque en profundidad y sistemas de combate integrados para superioridad naval);
- La entrada en servicio de nuevas plataformas portamisiles (Rafale, Eurofighter/Typhoon, Gripen, helicóptero Tigre, fragatas y portaviones nuevos y en su momento, nuevas plataformas como el avión conjunto de ataque F-35 Lightning II y los vehículos aéreos no tripulados);

- La aparición de nuevos requisitos para futuros sistemas de armas, de acuerdo a la experiencia operativa adquirida y las lecciones aprendidas en los últimos conflictos, especialmente sistemas de redes centralizadas para guerra así como sistemas de adquisición de objetivos a la vista o más allá del campo visual.

### Productos y servicios

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. La gama de producto de MBDA, asimismo, incluye un abanico de contramedidas aéreas como sistemas de alarma antimisiles y de señuelos, lanzaseñuelos y sistemas antiminas y de adiestramiento para el combate. Los programas más importantes en fase actual de desarrollo son el sistema de defensa aeronaval Aster PAAMS, el sistema de misiles para superioridad aérea METEOR y el arma de ataque antibuques y antisubmarina Scalp NAVAL; en producción se hallan el Aster SAMP/T para defensa aérea, el Storm Shadow/SCALP y el Taurus, todos ellos sistemas de misiles a distancia.

*Familia Aster.* El contrato del FSAF Fase 3 suscrito con OCCAR (*Organisation Conjointe de Coopération en matière d'Armement*) en 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) de Europa. Aster SAMP/T, versión con base en tierra, ya está en producción en serie con las primeras entregas realizadas en 2007 a las Fuerzas Armadas italianas y francesas, mientras Aster PAAMS, la versión naval, se encuentra en fase muy avanzada de su programa de desarrollo.

*METEOR.* METEOR es un sistema de armas aire-aire de gran agilidad altamente flexible, para objetivos tanto visibles como fuera del campo visual, que proporciona una capacidad operativa general en los escenarios de combate más complejos. METEOR está patrocinado por el Ministerio de Defensa del Reino Unido y otras cinco naciones europeas (Francia, Alemania, Italia, España y Suecia) con el objeto de atender a sus futuros requisitos en la lucha aire-aire. En 2006 se llevaron a cabo los primeros lanzamientos de demostración de METEOR desde plataformas aéreas. El programa de pruebas de fuego continuó en 2007 con un lanzamiento supersónico a gran altura que logró demostrar con éxito la capacidad de los sistemas aceleradores, de propulsión y control durante vuelo libre y maniobra de larga duración.

*Scalp NAVAL.* Como resultado del esfuerzo invertido en el desarrollo del programa europeo de misiles lanzados desde el aire Storm Shadow/SCALP, MBDA está desarrollando Scalp NAVAL para dotar a las fragatas FREMM y los submarinos de

la clase barracuda de la Armada francesa de una capacidad superior de ataque. En enero de 2007 MBDA recibió de la DGA francesa la confirmación de un pedido para 250 de estos misiles con un valor de 910 millones de euros para MBDA.

*Storm Shadow/SCALP.* Actualmente en servicio en Reino Unido, Francia e Italia, el Storm Shadow/SCALP también fue seleccionado por Grecia en 2004. Las Fuerzas Aéreas griegas han pedido un total de 34 sistemas de misiles Storm Shadow/Scalp. También se han efectuado entregas a la Fuerza Aérea de los Emiratos Arabes Unidos, donde este misil es conocido como "Black Shaheen".

*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. Durante el 2007 se terminaron de fabricar los primeros 300 misiles Taurus en la planta de Schrobenhausen, lo cual supone el cumplimiento de la mitad de los compromisos adquiridos con la Fuerza Aérea alemana. En 2005 España hizo pública su intención de adquirir 43 misiles Taurus KEPD 350 para su avión F/A-18 y para el Eurofighter, con los dos primeros misiles entregados en 2007.

*MEADS.* MEADS (*Medium Extended Air Defense System*). El sistema de defensa táctica aérea con base terrestre es un buen 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 sociedades 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).

### Producción — Centro de Diseño de Sistemas (SDC)

Dentro de la División 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 modelación y simulación. Así, el SDC proporciona un marco para el diseño de sistemas y otros aspectos relacionados en beneficio de la División DS y 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 también contribuye a reforzar la estrategia de la División DS de mejorar

las capacidades en LSI de una forma más generalizada. Una herramienta de la que dispone 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).

## 1.1.6 ASTRIUM

### Introducción y presentación

Astrium diseña, desarrolla y fabrica satélites, infraestructuras orbitales y sistemas de lanzadores y presta servicios espaciales. 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 2007, Astrium registró un volumen de ventas de 3.600 millones de euros, lo que representa un 9,1% del volumen de ventas total de EADS.

Astrium consta de tres Unidades de Negocio principales: Astrium Satellites, Astrium Space Transportation y Astrium Services. Astrium también presta servicios de lanzamiento, a través de sus participaciones en Arianespace (lanzadora del Ariane 5), Starsem (lanzador del Soyuz) y Eurokot (lanzador del Rockot), 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 e Infoterra, y *joint ventures* como Spot Image.

### Estrategia

Con una sólida presencia en los cinco países europeos que cuentan con activos programas espaciales (Francia, Alemania, Holanda, España y Reino Unido), Astrium es la única Sociedad 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. Existe también una competencia muy fuerte en los mercados comerciales de lanzadores y satélites de telecomunicación, sobre todo teniendo en cuenta los récords históricos de cotización del euro frente al dólar en 2007. En una coyuntura de mercado tan difícil, Astrium actúa con arreglo a la estrategia siguiente:

- En lo referente al lanzador Ariane y al sistema de misiles M51, Astrium intenta racionalizar y hacer más eficiente su

actividad asumiendo funciones de contratista principal (en oposición a proveedor principal y arquitecto industrial en exclusiva). Esto ha contribuido en gran medida a aumentar la fiabilidad y la eficacia de dichos productos. Además, EADS Astrium es en la actualidad el segundo accionista más importante de Arianespace con una participación del 30,5%. Astrium Space Transportation continuará desarrollando este liderazgo para atender mejor a ambos clientes;

- En lo que respecta a satélites y servicios, Astrium ha perseguido durante los últimos años el objetivo de avanzar desde una condición de mero proveedor de sistemas hasta el liderazgo en producción de satélites para navegación y telecomunicaciones seguras. El desarrollo exitoso de un sistema de comunicaciones militares globales mediante satélite para el Ministerio del Interior del Reino Unido por Paradigm Secure Communications (“**Paradigm**”) –que está previsto sea totalmente operativo en 2008– representa un paso inicial importante. Yendo más allá: Astrium quiere expandir su oferta de soluciones innovadoras, altamente competitivas y diseñadas para un enlace directo entre extremos en el ámbito de las comunicaciones seguras. Asimismo aspira a afirmar su presencia en el sector de la navegación por satélite, en particular tras haber procedido a una reorganización del sistema europeo de navegación global basado en la red de satélites “Galileo”, como más adelante se expone.

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

Tras una serie de medidas de reestructuración de gran alcance implementadas durante los años 2003 y 2004 (racionalización y especialización de emplazamientos, reducción de plantillas en un 30%, reorientación hacia clientes institucionales) y un ambicioso programa de inversión en innovaciones, la Dirección de la Sociedad está trabajando actualmente en la implementación de medidas adicionales para mejorar la rentabilidad (Innovex '08 para los satélites Astrium, Boost '08 para Astrium Space Transportation e Impact '08 para Astrium Services). Se espera que estas medidas den origen a una mejora sostenida de los márgenes de rentabilidad entre el momento actual y el final de la presente década.

## Astrium Satellites

### Presentación

Astrium Satellites es líder mundial en diseño y fabricación de sistemas de satélites, cargas útiles, infraestructura de tierra y equipos espaciales destinados a una amplia gama de aplicaciones civiles y militares. Siendo contratista principal de más de 70 satélites de comunicación, Astrium Satellites es un socio tecnológico preferido por la mayor parte de los operadores principales del mundo. El negocio de Astrium Satellites abarca las cuatro categorías de los sistemas de satélite descritas a continuación:

- *Los satélites de telecomunicaciones*, los cuales 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*, los cuales 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*, los cuales 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; y
- *Los sistemas de satélites de navegación*, los cuales 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 30%, y sus principales competidores son los estadounidenses Boeing, Lockheed Martin y Loral, y Thales Alenia Space (TAS) de Francia e Italia. Según la Dirección el mercado de satélites de comunicaciones se caracteriza por un crecimiento lento pero sostenido, cuya evolución depende de factores como (i) una creciente demanda de telecomunicaciones, incluyendo Internet, los multimedia y necesidades militares, así como (ii) una mayor demanda de

substitución de productos obsoletos. A la vista de una competencia cada vez más intensa, Astrium Satellites intentará consolidar 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. Además algunas agencias públicas civiles, incluyendo a la ESA, manifiestan una necesidad cada vez mayor de satélites de vigilancia geográfica para los fines de los programas medioambientales europeos. EADS confía en que el mercado de satélites para investigación científica permanezca estable a medio plazo.

En el mercado de satélites para navegación, el principal avance de 2007 fue la decisión de la Unión Europea de seguir adelante con el sistema europeo de posicionamiento global "Galileo". Se ha facultado a la ESA para adquirir los componentes necesarios (segmento espacial, segmento de tierra, soporte de sistemas, lanzadores, etc.) con un despliegue pleno programado para 2013. Para la industria espacial y sus clientes, el programa Galileo reviste una importancia capital en términos económicos, industriales y estratégicos. Es muy probable que este programa llegue a ser 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/Paradigm en Reino Unido, el programa alemán Satcom BW, el contrato Yahsat de Emiratos Árabes Unidos y otros contratos para desarrollos en Francia ponen de manifiesto las tendencias de crecimiento en este mercado.

### Productos

Astrium ofrece a sus clientes sistemas de satélites llave en mano a través de una red de filiales de propiedad exclusiva entre las que figuran (i) Astrium España, proveedora de plataformas, antenas espaciales, mecanismos extensores y subsistemas de arnés para satélites de telecomunicaciones, (ii) Tesat (Alemania), especializada en subsistemas y equipos electrónicos para telecomunicaciones, (iii) EADS Sodern (Francia), que suministra sensores para satélites, y (iv) Dutch Space (Países Bajos),

productora de paneles fotovoltaicos 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 (54 pedidos hasta la fecha), cuya versión más reciente es EUROSTAR 3000.

Astrium Satellites consiguió, en 2007, seis pedidos de satélites comerciales (lo cual equivale a una cuota del 30% en el mercado mundial), todos ellos basados en la plataforma EUROSTAR (Hot Bird 10 para Eutelsat, Amazonas 2 para Hispasat, Arabsat 5 A y Badr 5 para Arabsat, Alphasat para ESA/Inmarsat, Ka Sat para Eutelsat). Además EADS ganó un concurso (junto con Thales Alenia Space) de Mubadala Development Company con domicilio social en Abu Dhabi para la construcción de un satélite de comunicaciones seguras basado en dos satélites Astrium.

*Satélites científicos y 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. 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 particular, es el principal contratista de (i) la serie Spot de plataforma multimisión, en uso en quince satélites europeos de observación terrestre y reconocida como norma común; (ii) Metop, un sistema de satélite meteorológico de órbita polar de próxima generación, lanzándose en 2006 el primero de los tres previstos; (iii) 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; (iv) Swarm, un satélite climatológico que monitoriza la evolución de los campos magnéticos terrestres; (v) Cryosat 2, un satélite radar diseñado para controlar el grosor de las capas polares; y (vi) Tandem X, un satélite de imágenes. En el mercado de exportación, Astrium Satellites firmó en 2005 un contrato con Corea del Sur referente al suministro del satélite de comunicaciones y observación terrestre Coms (además de las instalaciones correspondientes de tierra, para ser entregado en 2009), así como un contrato en 2006 con Argelia para la entrega de dos micro-satélites de observación. Finalmente TerraSAR-X, un satélite de observación equipado con radar y encargado por la Agencia Espacial alemana DLR, fue lanzado con éxito desde Baikonur en junio de 2007,

mientras que Theos, otro satélite de observación para Tailandia, se halla en fase final de preparativos para el lanzamiento.

En 2007 Astrium Satellites ganó un concurso para desarrollar la carga útil de imágenes por radar del satélite Sentinel-1. Principales objetivos de la misión del Sentinel-1 en cuanto a realización y supervisión sistemática de imágenes son la observación de la superficie terrestre, los océanos, el entorno litoral europeo y las regiones heladas.

*Satélites de navegación.* Subsiguientemente a la resolución tomada a finales de 2007 por la Unión Europea para continuar adelante con el desarrollo de Galileo, la ESA tiene ahora el cometido de adquirir directamente los componentes necesarios (segmento espacial, segmento en tierra, soporte de sistemas, cohetes lanzadores, etc.). Con respecto a los satélites necesarios para la etapa de validación del programa, Astrium Satellites ha sido designado contratista principal del satélite Giove B, que será lanzado en el primer trimestre de 2008.

*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.

## Astrium Space Transportation

Astrium Space Transportation 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 Space Transportation 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 Space Transportation 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 de las piezas adicionales de la ISS para las fases de construcción y operación de la estación. Por otra parte, agencias espaciales nacionales, como la DLR y la CNES, participan en el campo de las instalaciones experimentales que se utilizarán a bordo de la ISS.

### Productos

Astrium Space Transportation 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. El COF fue transportado hasta la Estación Espacial Internacional por el Atlantis el 7 de febrero de 2008.

Astrium Space Transportation 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. El primer ATV, denominado Jules Verne, fue trasladado a Kourou en 2007. Ya se encuentra listo para despegar, y su despliegue está previsto para el primer trimestre de 2008. Hay otras misiones del ATV programadas para el año 2013. Véase el apartado "1.2 Acontecimientos recientes".

### 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 Space Transportation desarrolla dos tipos de actividades diferentes: (i) el diseño y la fabricación de lanzadores para uso civil y militar y (ii) la prestación de servicios de lanzamiento por medio de sus participaciones en Arianespace, Starsem y Eurockot.

Astrium Space Transportation es el único contratista principal para el sistema Ariane 5, y se encarga de entregar a Arianespace un vehículo completo y totalmente comprobado. Astrium Space Transportation 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 Space Transportation 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 del mercado comercial al que pueden acceder los servicios de lanzamiento seguirá manteniéndose probablemente 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.

Durante los últimos años han tenido lugar cambios sustanciales en el mercado comercial de servicios de lanzamiento. Las sociedades 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.

En el área de la defensa nacional, Astrium Space Transportation ha sido proveedor exclusivo de misiles balísticos del Estado francés desde comienzos de los años sesenta. Además de la producción y del desarrollo financiado por el estado, Astrium Space Transportation realiza un trabajo sustancial 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. Astrium Space Transportation proporciona también soporte in-situ al ejército francés. Finalmente Astrium Space Transportation trabaja en cooperación con otras entidades en un contrato de la OTAN relativo a arquitectura para defensa contra-misiles.

### Productos y servicios

*Servicios de lanzamiento.* Astrium Space Transportation 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 Space Transportation, con una participación del 30,5% en Arianespace (directa e indirecta) es el segundo accionista mayoritario de Arianespace y su accionista industrial mayoritario. Arianespace es el mayor proveedor de servicios de lanzamiento comerciales en cuanto a cartera de pedidos. A finales de 2007, Ariane había lanzado un total de 254 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 2007 Arianespace obtuvo 13 nuevos contratos comerciales que representan un 50% del mercado disponible, llevando a cabo seis lanzamientos del Ariane 5, que sirvieron para poner en órbita diez satélites (ocho comerciales y otros dos pertenecientes a instituciones públicas). Desde 1999, cuando se llevó a cabo el primer lanzamiento comercial de Ariane 5, se han lanzado con éxito 31 cohetes Ariane 5.

*Starsem.* Astrium Space Transportation 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 2007 no se firmaron nuevos contratos, se produjeron dos lanzamientos comerciales y un lanzamiento institucional desde 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 comienzos de 2009.

*Eurockot.* Astrium Space Transportation (51%) y Khrunichev (49%) controlan de forma conjunta Eurockot Launch Services, Sociedad que presta servicios de lanzamiento de pequeños satélites en órbita baja, recurriendo a lanzadores Rocket, derivados de los misiles balísticos SS-19.

*Lanzadores comerciales.* Astrium Space Transportation 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.

Astrium Space Transportation ha sido el único contratista principal del sistema Ariane 5 desde 2004. A la vista del éxito comercial del Ariane 5, Astrium Space Transportation firmó en 2007 una declaración de intenciones para la producción de 35 lanzadores Ariane 5, adicionales al lote de 30 lanzadores Ariane 5 adquiridos en 2004.

*Misiles balísticos.* Astrium Space Transportation es la única Sociedad de Europa que diseña, fabrica, ensaya y presta mantenimiento de misiles balísticos. En virtud de sus contratos con el Estado francés, Astrium Space Transportation ha producido la serie MSBS para lanzamientos desde submarinos (M1, M2, M20, M4 y M45), así como las 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 Space Transportation se encarga del mantenimiento operativo del sistema de misiles M45, colaborando con las Fuerzas Armadas francesas hasta el final de su vida operativa. Astrium Space Transportation ha sido contratada para desarrollar el M51, un nuevo sistema de misiles estratégico para submarinos con mayores capacidades técnicas y

operativas. El segundo disparo de prueba de este nuevo misil se llevó a cabo con éxito en junio de 2007. A finales de 2004, el Ministerio de Defensa francés adjudicó a Astrium Space Transportation 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 versión mejorada por un importe superior a 200 millones de euros, contribuyendo a garantizar las capacidades tecnológicas a largo plazo de Astrium Space Transportation en este campo.

La Dirección considera que el desarrollo y la producción del M51 garantizarán a Astrium Space Transportation 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.

## Astrium Services

### Presentación

Astrium Services oferta soluciones innovadoras, altamente competitivas y hechas a medida en los ámbitos de las comunicaciones seguras y el geoposicionamiento. Este proveedor europeo de servicios integrales para satélites de comunicaciones militares suministra tecnología de comunicaciones seguras para los satélites de un buen número de países. También intenta ser un referente principal en el ámbito de la navegación vía satélite a través de su actividad en Galileo, después de que la Unión Europea se haya ratificado en el apoyo a este programa a finales de 2007.

### Productos y servicios

*Comunicaciones militares.* En 2003 el Ministerio de Defensa del Reino Unido seleccionó a Paradigm para el suministro de un servicio de comunicaciones militares globales por satélite destinado a la próxima generación de su programa Skynet 5. 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. Los dos primeros satélites Skynet 5 fueron lanzados en 2007, con su entrada en pleno servicio operativo prevista para 2008.

En Alemania un equipo dirigido por Astrium Services se encargará de suministrar los primeros satélites alemanes para una red de comunicaciones seguras, que estarán operativos a partir de 2009. Dos satélites para frecuencias militares y un segmento general en tierra para manejo de usuario serán puestos a disposición de las Fuerzas Armadas de Alemania (Bundeswehr), recurso para ser utilizado por unidades desplegadas en misión, con servicios de voz, fax, datos, video y aplicaciones multimedia. El programa se halla bien encaminado, con la entrega de la primera estación de tierra prevista para 2007. Astrium Services, a través de una *joint venture* con ND Satcom (Astrum Services: 75%; ND Satcom: 25%), operará el sistema a largo plazo y proporcionará una capacidad adicional a través de los operadores comerciales.

En 2007 Astrium Services (junto con Thales Alenia Space) firmó un contrato con Mubadala Development Company de Abu Dhabi para la construcción de un satélite de comunicaciones seguras. Astrium Services administrará el programa y será proveedor del segmento espacial (exceptuando la carga útil), así como de un 50% del segmento en tierra. La entrega completa está prevista para 2011.

Finalmente Astrium Services amplió su presencia internacional mediante la compra de GPT a Ericson a comienzos de 2007. GPT es una Sociedad de Arabia Saudí que suministra comunicaciones seguras a la Guardia Nacional saudí.

*Navegación.* Tras una serie de largas negociaciones, a finales de 2007 la Unión Europea decidió continuar adelante con el desarrollo del programa Galileo. Se ha facultado a la ESA para adquirir los componentes necesarios (segmento espacial, segmento de tierra, soporte de sistemas, lanzadores, etc.)

con un despliegue pleno programado para 2013. Astrium Services aspira a convertirse en un actor de referencia en el programa tras la reorganización del mismo.

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.

*Servicios de Observación Terrestre.* Infoterra proporciona productos y servicios de información geográfica a una clientela que incluye corporaciones internacionales, gobiernos y autoridades administrativas de todo el mundo. El exitoso lanzamiento del TerraSAR-X en 2007 –un nuevo satélite de observación terrestre mediante radar que proporciona datos topográficos de alta calidad– ha permitido ampliar de modo significativo sus capacidades en este ámbito. A través de su participación del 40% en Spot Image, Infoterra también dispone de acceso a la potencia de procesamiento de imágenes de los satélites Spot.

## Producción

Astrum 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 aviones 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 aviones regionales. Nombres como BAE Jetstream, Beechcraft, Fokker, Saab y Shorts

se retiraron así del mercado. A 31 de diciembre de 2007, el mercado mundial de aviones 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 2007, ATR entregó 44 nuevos aviones (en comparación con los 24 de 2006) y recibió pedidos relativos a 113 nuevos aviones (frente a los 63 de 2006). A 31 de diciembre de 2007, ATR tenía una cartera total de pedidos de 195 aviones, lo que supone un incremento aproximado del 60% con respecto al ejercicio 2006. La cuota de mercado de ATR en 2007 fue de

más del 60%. Se espera que la mayor eficiencia en consumo y la reducida emisión de CO<sub>2</sub> de los motores turbohélice, además de los crecientes precios del combustible, sostengan esta actividad del mercado durante los próximos años. El mercado de aviones de segunda mano también se mantuvo sólido en 2007, lo que llevó a un incremento del valor residual de los aviones ATR de segunda mano.

### 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 con doble motor turbohélice con alas más altas, destinados al mercado del transporte de pasajeros en aviones 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. En su esfuerzo por mejorar las prestaciones de sus productos y el valor de los mismos para las compañías aéreas, ATR lanzó una nueva versión en 2007, la familia ATR-600, con cabina de cristal nueva y motores de mayor rendimiento.

*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 aviones 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 produce una gama de aviones de negocios tanto para el mercado civil privado, como para flotas gubernamentales. Asimismo la Sociedad está especializada en subcontratación de aeroestructuras, con arreglo a lo cual elabora material y subconjuntos de montaje para programas de aviación internacionales de gran envergadura, entre ellos, aunque no a título exclusivo, los de EADS.

A lo largo de los últimos 20 años, EADS Socata ha desarrollado una gama de aviones con motor de explosión, la familia TB, así como el turbopropulsor con cabina presurizada TBM 700 para el segmento de aviones privados. Como resultado de un desarrollo continuo así como del empleo de tecnologías innovadoras, los productos de EADS Socata se incluyen entre los mejores de la industria.

Para fortalecer su posición de mercado en la aviación privada y de negocios, EADS Socata acaba de lanzar una versión perfeccionada del TBM-TBM 850 de seis plazas- con un motor más potente y mayor autonomía de vuelo, así como un sistema digital de aviónica avanzado e interiores de nuevo diseño.

El último modelo TBM 850 proporciona una velocidad de crucero máxima, en línea con los reactores, con niveles de seguridad y confort máximos gracias a la nueva aviónica en la cabina de cristal. El turbopropulsor monomotor proporciona todas las ventajas de un jet privado con unos costes operativos directos sensiblemente reducidos.

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 los programas de Airbus, Eurocopter y Falcon.

Al efecto de mantener su competitividad en el negocio de aeroestructuras, EADS Socata ha establecido en 2007 una planta de fabricación de bajo coste localizada en Casablanca, Marruecos.

## Conversión de aviones y paneles de suelo

### EADS Sogerma

El 10 de enero de 2007, EADS Sogerma completó la venta de tres de sus filiales dedicadas al mantenimiento y asistencia global — Sogerma Services, America Barfield B.C. y EADS Sogerma Tunisie — a TAT Group. EADS Sogerma continuará llevando a cabo determinadas operaciones de mantenimiento a través de sus filiales SECA y REVIMA, hasta que las mismas hayan sido vendidas. En agosto de 2007 EADS Sogerma también vendió su división especializada en reforma y equipamiento de jets privados de empresa a Airbus, quien a su vez decidió crear una filial para este segmento: ACJC. En la actualidad EADS Sogerma se concentra en su actividad principal de aeroestructuras y trabajos en el interior de las cabinas.

En el ámbito de aeroestructuras, EADS Sogerma participa en el diseño, la fabricación y el montaje de secciones de aviones Airbus (A318/A320/A330/A340), así como la fabricación y montaje de las alas ATR, diseño y manufactura de la rampa-portón del A400 y finalmente en cometidos de diseño y fabricación de asientos para piloto y copiloto. En cuanto al segmento de interiores de cabina, EADS Sogerma se dedica al diseño y fabricación de asientos de primera clase y clase business destinados a plataformas Airbus y Boeing.

EADS Sogerma posee tres emplazamientos en Francia (Rochefort, Burdeos y Toulouse) beneficiándose asimismo de una filial de bajo coste en Marruecos (Maroc Aviation) y de otras dos especializadas en materiales compuestos: CAQ (Composite Aquitaine) en Francia y CAL (Composite Atlantic) en Canadá.

### EADS Elbe Flugzeugwerke GmbH — EFW

EFW se dedica a dos actividades principales: la conversión de aviones comerciales de pasajeros en aviones de carga y la

fabricación de aeroestructuras tipo sandwich para todos los modelos Airbus.

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 mercado de conversión de aviones civiles de carga engloba a sociedades de transporte express como 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 elevado ampliando la vida útil del mismo y, por tanto, el tiempo durante el cual genera ingresos. Los aviones convertidos por EFW son muy similares a las versiones en serie de aviones de carga construidos por Airbus.

Según las previsiones de Airbus, el transporte aéreo de mercancías crecerá a más velocidad que el transporte de pasajeros durante los próximos 20 años. Se estima necesario un número aproximado de 3.800 aviones de carga dedicados para cubrir toda esta demanda de transporte aéreo: un 75% de ellos procederán de la conversión de aviones de viajeros en aviones de carga.

Los competidores principales de EFW en el negocio de conversión de aviones son proveedores de servicios de mantenimiento, reparaciones y mejoras (MRO), que ofertan conversiones P a F de aviones Boeing bien por cuenta propia bien en calidad de subcontratistas de Boeing. Como proveedor único de conversiones P - F para aviones Airbus, EFW dispone de una posición de mercado muy sólida en su sector. Los programas civiles de EFW comprenden en la actualidad conversiones de aviones A300-600 y A310, junto con los exigentes servicios de acompañamiento que tales operaciones implican. EFW también se prepara para acometer la conversión P a F de los A320 y los A321 mediante una *joint venture* con Airbus, Irkut y UAC. Para su clientela militar EFW convierte aviones de pasajeros en aviones de transporte multiusos (MRTT) basados en el A310. Estos aviones pueden ser utilizados en un número de configuraciones diferentes: transporte de tropas o de carga, una combinación de ambos y, además, como hospital volante. Finalmente los aviones también pueden ser utilizados para misiones de reabastecimiento en vuelo.

En el ámbito de aeroestructuras, EFW es proveedor de paneles de fibra reforzada de tipo sandwich para su utilización en todos los modelos Airbus. Su gama de producto abarca paneles para piso y techos, dispositivos para sujeción de carga y puertas a prueba de bala para las cabinas de los pilotos. El departamento de ingeniería de EFW es una organización de diseño certificada que trabaja en el desarrollo de productos nuevos.

## 1.1.8 INVERSIONES

### Dassault Aviation

EADS posee una participación del 46,3% en Dassault Aviation, Sociedad que cotiza en la bolsa de París (*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 & Seguridad gestiona el programa Eurofighter.

2007 constituyó otro ejercicio récord para Dassault Aviation, con pedidos por un volumen total de 6.300 millones de euros incluyendo 212 pedidos procedentes de todo el mundo para jets particulares Falcon. Los ingresos consolidados ascendieron a 4.100 millones de euros en 2007, con un resultado operativo de 503 millones de euros (lo cual supone un margen del 12,3%).

#### 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.* El Mirage 2000 alcanzó el fin de su etapa de producción en 2006. En la actualidad, aproximadamente unos 600 Mirage 2000 se encuentran operativos en todo el mundo.

*nEUROn.* Dassault Aviation es el principal contratista para el desarrollo del demostrador de UCAV de Europa (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 operan en más de 65 países de todo el mundo, realizando operaciones de transporte para sociedades, personas VIP y gobiernos. 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.

### Dasa-Dornier Luftfahrt

DADC, en la que EADS tiene una participación del 75%, posee una participación del 97,2% en Dornier GmbH, que a su vez controla el 1,6% 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 GmbH. Además, Dornier Luftfahrt GmbH se encuentra en la actualidad incurso en un procedimiento de insolvencia.

## 1.1.9 SEGUROS

El equipo de gestión de los riesgos asociados a seguros (“IRM”) de EADS, centralizado en la sede de EADS, 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.

Un procedimiento sistemático de seguimiento y revisión de los sistemas de protección y exposición se ha puesto 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;
- Responsabilidad civil en las actividades relacionadas con la aviación, incluida la responsabilidad por posibles daños causados por productos;
- Seguros de los fabricantes de fuselajes 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 sublímites 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 riesgos respectivos se hallan cubiertas de manera adecuada por líneas de seguros para actividades no fundamentales de la Sociedad.

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 como cautiva 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 cautiva 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. Además el número de aseguradoras con competencia y recursos financieros suficientes para atender a la cobertura de riesgos industriales está disminuyendo. No existen garantías de que EADS pueda mantener en el futuro sus actuales niveles de cobertura en las mismas condiciones económicas.

### 1.1.10 LITIGIOS 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.

Aunque EADS no es parte en el conflicto, apoya a la Comisión Europea en sus litigios ante la Organización Mundial del Comercio. Después de su retirada unilateral del Acuerdo sobre el comercio de grandes aviones civiles UE-EE.UU. de 1992, Estados Unidos presentó el 6 de octubre de 2004 una solicitud de iniciación de procedimientos de resolución ante la Organización Mundial del Comercio (“OMC”). Al mismo tiempo, a instancias de la Unión Europea, se inició un procedimiento paralelo ante la OMC contra los Estados Unidos por las ayudas públicas a Boeing. El 31 de mayo de 2005 Estados Unidos y la Unión Europea exigieron la constitución de un grupo de trabajo. En su reunión del 20 de julio de 2005 el Cuerpo de Conciliaciones Arbitrales procedió a constituir los grupos de trabajo. Entre noviembre de 2005 y la fecha actual las partes han presentado numerosas solicitudes escritas y han asistido a varias ponencias relativas a ambos asuntos. Las partes continúan facilitando respuestas a las preguntas planteadas por la OMC como condición previa a la elaboración de informes por el grupo de expertos de la OMC. El calendario exacto para los trámites ulteriores en el procedimiento ante la OMC dependerá de lo establecido por los grupos de trabajo así como de las negociaciones llevadas a cabo entre Estados Unidos y la Unión Europea. A menos que las partes alcancen un acuerdo, con respecto a lo cual no existen perspectivas en la actualidad, los grupos de trabajo de la Organización Mundial del Comercio entregarán sus informes a lo largo de 2008.

En 2006, la *Autorité des Marchés Financiers* francesa (la “AMF”) y la Autoridad alemana encargada de la supervisión financiera (la “BaFin”) comenzaron 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. Habiendo remitido BaFin su dictamen, el Ministerio Fiscal alemán está llevando a cabo determinadas investigaciones contra un grupo de personas acusadas de haber utilizado información privilegiada. Además, en Alemania, varios accionistas individuales han presentado demandas civiles contra

EADS para recuperar sus supuestas pérdidas relativas a la revelación de los retrasos en el programa del A380. 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. Para más información sobre el desarrollo de la investigación llevada a cabo por la AMF en 2008, incluyendo la notificación con cargos contra EADS y miembros de su personal directivo, nos remitimos al apartado “1.2 Acontecimientos recientes”. EADS considera que el riesgo financiero asociado con el procedimiento de la AMF y sus posibles consecuencias no es de carácter material.

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 extendió al escrutinio de las posibles responsabilidades a nivel de la Dirección. Las investigaciones concluyeron que ninguna persona ha incumplido obligaciones establecidas en virtud de las normas legales aplicables, y no se ha detectado responsabilidad de ninguno de los miembros pertenecientes a los órganos de dirección superiores de EADS ni Airbus.

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. Véase la Nota 22 c.): “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 EADS” del Documento de Registro presentado en inglés ante la AFM y aprobado por este órgano el 26 de abril de 2006; y
- “Parte 2/1.1 Presentación del Grupo EADS” del Documento de Registro presentado en inglés ante la AFM y aprobado por este órgano el 25 de abril de 2007.

Existen copias gratuitas de dicho Documento de Registro en inglés, francés, español y alemán a disposición del público en el domicilio 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 examinados en la Cámara de Comercio de Ámsterdam.

## 1.2 Acontecimientos recientes

### EADS North America adquiere PlantCML

El 22 de abril de 2008, EADS anunció la adquisición de PlantCML, un proveedor líder de soluciones a emergencias, con sede en California, al Golden Gate Capital, un fondo de capital riesgo con sede en San Francisco, por un importe aproximado de 350 millones de dólares estadounidenses. Gracias a la buena rentabilidad subyacente de PlantCML, aumentará la ganancia por acción (EPS) (antes de amortización del fondo de comercio) en el primer año. Se espera que la mejora de las sinergias entre las sociedades cree valor añadido en los próximos años. La compra se ha llevado a cabo a través de la filial operativa de EADS en Estados Unidos, EADS North America, y pasará a formar parte de la cartera de negocio de ésta. PlantCML suministra productos de gestión de llamadas para centros de llamadas de emergencia, junto con servicios de notificación de emergencias, aplicaciones de envío asistido por ordenador (CAD) y servicios de mapping. PlantCML posee la mayor base instalada en centros de emergencia en Estados Unidos.

### Notificación por parte de AMF de los cargos existentes contra EADS y algunos de sus directivos

El 1 de abril de 2008, AMF anunció la apertura de un procedimiento de investigación contra EADS y algunos de los directivos de la Sociedad por vulneración de obligaciones de información y abuso de mercado, respectivamente. EADS, al igual que sus directivos y los de Airbus, ha tomado nota de la resolución de los órganos colegiados de AMF de iniciar las acciones legales pertinentes.

En la primera etapa, de lo que se espera que sea un proceso largo, el supervisor AMF interpreta que la evidencia reunida durante la fase de investigaciones, en opinión de sus expertos, no justifica el sobreesimiento del caso. AMF notificará a EADS

y a los directivos a los cuales concierne su decisión la naturaleza de los cargos que pesan contra ellos.

Por vez primera EADS y las personas afectadas tendrán la oportunidad de confrontar la interpretación de AMF con sus propias alegaciones relativas a los hechos. Con la ayuda de EADS, intentarán ejercer su derecho a la defensa frente a la Comisión Sancionadora de AMF que será la encargada de resolver si se imponen penalizaciones una vez escuchadas las partes.

Considerando que aun no existe una resolución sobre la naturaleza del caso, EADS insiste en afirmar el principio de presunción de inocencia. EADS cree que los riesgos financieros vinculados al procedimiento y las posibles consecuencias del mismo carecen de carácter material. Sin embargo se admite que el presente trámite podría tener repercusiones sobre la imagen y la reputación de la Sociedad.

### Airbus continúa con su estrategia de desinversiones a pesar del final de las negociaciones sobre licitantes prioritarios mantenidas con OHB/MT Aerospace

Airbus da por terminadas las negociaciones con el consorcio OHB/MT Aerospace en relación con la venta de los emplazamientos de Airbus en Nordenham, Varel y el de EADS en Augsburg, puesto que no resultó posible alcanzar soluciones industriales y financieras viables. Airbus continuará la búsqueda de soluciones, mientras emprende, de modo paralelo, la segregación de los tres centros. Continúan las negociaciones relativas a la venta parcial de Filton, el establecimiento de relaciones con Meaulte/Saint Nazaire-Ville y la venta de Laupheim.

No obstante, la volatilidad de los mercados financieros y el cambio de casi 1,60 dólares por euros –a diferencia de 1,35 dólares por euros cuando comenzó el proceso de desinversión– conllevan unas condiciones de mercado difíciles que no ayudan a una implementación sencilla y ágil de este proceso. En estas circunstancias, Airbus tendrá que considerar diferentes enfoques o medidas provisionales que le permitan alcanzar el mismo objetivo final.

### **El consorcio AirTanker, liderado por EADS, firma un contrato de reabastecimiento en vuelo para 27 años con el Ministerio de Defensa del Reino Unido**

El 27 de marzo de 2008, AirTanker, consorcio liderado por EADS, firmaba con el Ministerio de Defensa de Reino Unido un contrato de 27 años de duración para el transporte y reabastecimiento en vuelo a la R.A.F. El consorcio AirTanker ha culminado la financiación del programa, habiendo recaudado una suma aproximada de 2.500 millones de libras (3.200 millones de euros) para invertir en la flota, así como en una base operativa tecnológicamente actualizada y las infraestructuras correspondientes.

El programa para el futuro Avión de Reabastecimiento Estratégico (FSTA) incluye la entrega de una flota de 14 nuevos aviones tanqueros basados en el Airbus A330-200 de última generación, con entrada en servicio programada para 2011, que habrán de reemplazar a la flota anterior de aviones de reabastecimiento VC-10 y Tristar. Asimismo, dicho contrato incluye el suministro de todas las infraestructuras necesarias, formación, mantenimiento, gestión de vuelos, gestión de flotas y servicios de tierra al efecto de posibilitar a la RAF para realizar misiones de reabastecimiento en vuelo y transporte en todo el mundo.

### **Las Fuerzas Aéreas de EE.UU. seleccionan el avión cisterna KC-45A**

El 29 de febrero de 2008, la Fuerza Aérea de Estados Unidos adjudicaba a Northrop Grumman Corp. un contrato para el desarrollo y suministro de 179 aviones de reabastecimiento en vuelo KC-45A, con un valor aproximado de 40.000 millones de dólares estadounidenses. El contrato inicial para el KC-45A cubre cuatro sistemas de diseño y desarrollo de aviones con un valor de 1.500 millones de dólares estadounidenses.

EADS North America es socio de Northrop Grumman en este nuevo avión tanquero, siendo responsable del montaje de los fuselajes, así como del suministro de aviones listos para volar y equipados con los subsistemas adecuados para operaciones de reabastecimiento. El avión KC-45A está basado en el EADS A330 MRTT. Su fuselaje es una evolución del popular avión A330 fabricado por Airbus.

La División de Aviones de Transporte Militar es responsable dentro del Grupo EADS de todos los programas militares derivados que se basan en plataformas Airbus, incluyendo a los aviones de reabastecimiento en vuelo. Comenzando en 2011, la producción de los fuselajes para el KC-45A se llevará a cabo en el nuevo centro aeroespacial de excelencia de Airbus en Mobile (Alabama) donde estará la línea de montaje final del Airbus KC-45A. Además, el montaje definitivo de los aviones civiles de carga Airbus A330 tendrá lugar en el mismo centro, estableciéndose así una poderosa línea de ensamblaje final al efecto de reducir riesgos y garantizar una alta eficiencia y capacidad disponible suficiente tanto para las Fuerzas Aéreas de Estados Unidos como para los clientes comerciales de Airbus.

El 10 de marzo de 2008, Boeing anunció su intención de impugnar la adjudicación a Northrop Grumman del contrato de las Fuerzas Aéreas de Estados Unidos para el avión de reabastecimiento en vuelo. La Oficina de Cuentas del Gobierno (GAO), órgano investigador del Congreso estadounidense, dispone de 100 días para revisar este recurso y resolver si el mismo ha de ser admitido o rechazado. En caso de admitirse el recurso, la GAO podría exigir a las Fuerzas Aéreas de Estados Unidos la convocatoria de un nuevo concurso.

### **Airbus entrega el tercer A380 a las Líneas Aéreas de Singapur**

El 11 de marzo de 2008 fue entregado el tercer A380 a las Líneas Aéreas de Singapur. Este tercer avión para la primera compañía titular del A380 se lleva a cabo después de una primera entrega del mismo modelo el 15 de octubre de 2007 y de una segunda el 11 de enero de 2008. Este tercer aparato está equipado con los mismos interiores de cabina espaciosos y confortables que Singapore Airlines exhibía con motivo de la entrega de su primer A380, con el mismo número total de 471 plazas en tres clases.

### **Eurocopter experimenta una fuerte demanda del EC175**

Eurocopter ha experimentado un pronunciado interés hacia su novedoso EC175 en la Feria de Helicópteros más importante del mundo, la Heli-Expo 2008 de Houston. Eurocopter ha apalabrado compras con 13 clientes diferentes para un total de 111 unidades. Todos estos clientes tienen la intención de utilizar el EC175 principalmente para misiones en plataformas de petróleo y gas, así como para misiones de búsqueda y rescate. Eurocopter también ha recibido 120 pedidos para el resto de su gama, afianzando así un éxito continuado en los extraordinariamente dinámicos mercados internacionales y de América del Norte.

### **Ariane 5 ES transporta el ATV hasta la Estación Espacial Internacional**

El 9 de marzo de 2008 un Ariane 5 ES colocó en órbita en su primer intento el Vehículo de Transporte Automático (ATV) para misiones de suministro.

### **Columbus se acopla con éxito a la Estación Espacial Internacional**

El laboratorio espacial europeo Columbus se encuentra ya en el espacio: fue acoplado con éxito a la ISS el 11 de febrero de 2008. Este módulo ha sido construido por Astrium para la Agencia Espacial Europea ESA.