



# Vers de Nouveaux Horizons

Activité, Structures et Capital 2003



The step beyond



Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 1<sup>er</sup> avril 2004, conformément au Règlement n° 98-01. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

---

### Avertissement

L'AMF attire l'attention du public sur le fait que :

La société European Aeronautic Defence and Space Company EADS N.V. (« **EADS** » ou la « **Société** ») est une société de droit néerlandais dont les titres sont cotés en France, en Allemagne et en Espagne. Compte tenu de cette spécificité, la réglementation applicable en matière d'information du public et de protection des investisseurs, ainsi que les engagements pris par la Société vis-à-vis des autorités boursières et du marché sont décrits dans le présent Document de Référence.

---

**Ce document contient des informations faisant partie intégrante du Document de Référence EADS déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 1<sup>er</sup> avril 2004. Lorsqu'il est utilisé en tant que Document de Référence, il doit être lu en complément du document intitulé Etats Financiers et Gouvernement d'Entreprise – 2003 (Document de Référence Partie 1) qui contient, notamment, les Etats Financiers de la Société et ses annexes.**

**Activités, Structures  
et Capital – 2003**

**Document de Référence (Partie 2)**

**Exercice 2003**

<b>Chapitre 1 – Renseignements Concernant l'Activité du Groupe EADS</b>	
<b>1.1 Présentation du Groupe EADS</b>	2
1.1.1 Aperçu Général	2
1.1.2 Airbus	8
1.1.3 Avions de Transport Militaire	18
1.1.4 Aéronautique	21
1.1.5 Systèmes de Défense et de Sécurité	26
1.1.6 Espace	38
1.1.7 Participations	44
<b>1.2 Propriété Intellectuelle</b>	44
<b>1.3 Effectif</b>	45
<b>1.4 Recherche et Développement</b>	45
<b>1.5 Facteurs de Risque</b>	46
1.5.1 Risques de Marché	46
1.5.2 Risques Liés à l'Activité d'EADS	47
1.5.3 Risques Juridiques	49
1.5.4 Risques Industriels et Liés à l'Environnement	50
1.5.5 Assurance	51
<b>Chapitre 2 – Evolution Récente</b>	53
<b>Chapitre 3 – Renseignements de Caractère Général Concernant la Société et son Capital Social</b>	
<b>3.1 Description Générale de la Société</b>	54
3.1.1 Dénomination et Siège Social	54
3.1.2 Forme Juridique	54
3.1.3 Droit Applicable – Réglementation Néerlandaise	54
3.1.4 Date de Constitution et Durée de la Société	57
3.1.5 Objet Social	57
3.1.6 Registre du Commerce et des Sociétés	57
3.1.7 Consultation des Documents Juridiques	57
3.1.8 Exercice Social	58
3.1.9 Répartition Statutaire des Bénéfices	58
3.1.10 Assemblées Générales	58
3.1.11 Déclarations des Participations	59
3.1.12 Offre Publique Obligatoire	61
<b>3.2 Renseignements de Caractère Général Concernant le Capital Social</b>	62
3.2.1 Modification du Capital Social ou des Droits Attachés aux Actions	62
3.2.2 Capital Social Émis	62
3.2.3 Capital Social Autorisé	62
3.2.4 Titres Donnant Accès au Capital Social	63
3.2.5 Evolution du Capital Social Émis Depuis la Constitution de la Société	63
<b>3.3 Répartition du Capital et des Droits de Vote</b>	64
3.3.1 Répartition du Capital	64
3.3.2 Relations avec les Principaux Actionnaires	65
3.3.3 Forme des Actions	70
3.3.4 Modifications de la Répartition du Capital Social de la Société Depuis sa Constitution	71
3.3.5 Personnes Exerçant le Contrôle de la Société	72
3.3.6 Organigramme Simplifié du Groupe	72
3.3.7 Rachat par la Société de ses Propres Actions	72
<b>3.4 Informations Boursières</b>	73
<b>3.5 Dividendes</b>	77
3.5.1 Dividendes et Distributions en Numéraire Versés Depuis la Création d'EADS	77
3.5.2 Politique de Distribution de Dividendes d'EADS	77
3.5.3 Délai de Prescription des Dividendes	77
3.5.4 Régime Fiscal	77
<b>Chapitre 4 – Renseignements Relatifs Aux Titres Emis (sans objet)</b>	
<b>Chapitre 5 – Responsables du Document de Référence et Responsables du Contrôle des Comptes</b>	
<b>5.1 Personnes Assumant la Responsabilité du Document de Référence</b>	80
<b>5.2 Attestation des Responsables du Document de Référence</b>	80
<b>5.3 Responsables du Contrôle des Comptes</b>	80
5.3.1 Responsables de la Revue des Comptes d'EADS	80
5.3.2 Attestation des Auditeurs	80
<b>5.4 Politique d'Information</b>	81
<b>5.5 Engagements de la Société en Matière d'Information</b>	82
<b>Table de Concordance du Document de Référence</b>	83

## Chapitre 1

### Renseignements Concernant l'Activité du Groupe EADS

#### 1.1 Présentation du Groupe EADS

##### 1.1.1 Aperçu Général

*Sauf mention contraire, l'ensemble des données fournies ci-dessous ont été élaborées sur la base d'informations émanant de la Société.*

Avec un chiffre d'affaires consolidé de 30,1 milliards d'euros en 2003, EADS est le leader européen de l'industrie de l'aéronautique, de l'espace et de la défense et occupe le second rang au niveau mondial. En termes de parts de marché, EADS compte parmi les deux plus importants fabricants d'avions commerciaux, d'hélicoptères civils, de lanceurs commerciaux et de missiles. C'est également l'un des principaux fournisseurs d'avions militaires, de satellites et d'électronique de défense. En 2003, EADS a réalisé environ 76 % de son chiffre d'affaires dans le domaine civil et 24 % dans le domaine militaire.

##### Aperçu Général de l'Année 2003

En 2003, EADS a poursuivi la mise en œuvre des axes stratégiques de développement qu'elle a définis, ainsi que le rééquilibrage de ses activités en faveur de la défense. Ce rééquilibrage vise à limiter l'impact sur EADS des cycles économiques du marché de l'aviation civile, mais aussi à renforcer la dynamique de succès du portefeuille d'EADS, constitué de produits récents et bien ciblés, au travers d'importants efforts de R&D. Le niveau record de son carnet de commandes qui s'élève à 179,3 milliards d'euros en fin d'exercice, constitue un atout important pour EADS. L'année 2003, caractérisée par une croissance générale sur l'ensemble des segments, a notamment été marquée par la signature du contrat de l'A400M pour un montant de 19,7 milliards d'euros et par la signature des contrats Paradigm/Skynet 5. Par ailleurs, en 2003, pour la première fois depuis sa création, Airbus a dépassé Boeing en terme de carnet de commandes et de nombre de livraisons. En 2003, le programme A380 d'Airbus, moteur de croissance à long terme du chiffre d'affaires et de la rentabilité, est entré en phase de production des composants et de réalisation des principaux assemblages de base de l'appareil. 34 nouvelles commandes d'A380 ont été enregistrées en 2003, portant le carnet de commandes à un total de 129 appareils, illustrant ainsi l'attrait que continue d'exercer ce produit.

La conjoncture économique ne s'est guère améliorée en 2003. Le virus du SRAS a contribué aux profonds troubles qui affectent le marché des voyages, ne faisant qu'accroître l'impact négatif sur la demande de transports aériens lié aux menaces terroristes. Les mesures opérationnelles prises par les compagnies aériennes en réaction à la diminution du nombre de passagers et aux incertitudes persistantes qui pèsent sur le marché ont contribué à la baisse des commandes et des livraisons d'appareils en 2003. Malgré ces obstacles, EADS a atteint et même dépassé l'objectif qu'elle s'était fixé en 2003, de livrer 300 appareils Airbus. Au cours de l'exercice, EADS a également mis en œuvre un plan de réduction des coûts pour Airbus, d'un montant de 1,5 milliard d'euros, pour faire face aux incertitudes entourant l'évolution de la parité entre le dollar US

et l'euro et de ses conséquences sur la rentabilité future. Les restructurations menées au sein d'EADS Space se sont poursuivies à un rythme plus soutenu en 2003, en vue d'atteindre le seuil de rentabilité courant 2004.

Grâce à une politique de gestion active de sa trésorerie, au maintien de l'accent sur le contrôle de son exposition en matière de financement des ventes et à l'impact du fléchissement du billet vert sur le coût de sa dette libellée en dollars US, EADS a clôturé l'année sur une position de trésorerie nette positive, qui s'élève à 3,1 milliards d'euros.

##### Stratégie

Afin de maximiser la valeur pour ses actionnaires et d'équilibrer son portefeuille d'activité, la direction d'EADS (la « **Direction** ») vise à positionner EADS comme un leader sur les grands marchés de l'aéronautique et de la défense. Les éléments suivants constituent les quatre piliers de la stratégie d'EADS :

- **Continuer à consolider la position d'EADS face à ses concurrents**

EADS veut renforcer son caractère mondial doublé d'une présence de premier plan sur les principaux marchés nationaux d'aéronautique et de défense. S'affirmant déjà comme un acteur mondial de l'aviation civile par l'intermédiaire d'Airbus, des hélicoptères avec Eurocopter, des missiles au travers de MBDA et LKF et des lanceurs commerciaux par le biais d'EADS Space Transportation, EADS cherche maintenant à consolider ou à tirer parti de sa ligne de plates-formes et systèmes existants pour répondre à la demande mondiale de matériels de défense, qu'il s'agisse d'hélicoptères militaires, d'avions de combat et de transport, de systèmes d'électronique de défense ou de réseaux de communications sécurisées.

Forte de programmes tels que l'avion de transport militaire A400M, l'avion de combat Eurofighter et l'hélicoptère Tigre, ainsi que des programmes de missiles Meteor et Aster et du réseau de communications sécurisées Skynet 5/Paradigm, et en s'appuyant sur son carnet de commandes dans le segment de la défense qui, à fin 2003, s'établissait à quelque 45 milliards d'euros, EADS cible un objectif de 10 milliards d'euros de chiffre d'affaires dans la défense à l'horizon 2005, afin de gagner du terrain sur ses principaux concurrents sur les segments de la défense et de l'espace.

- **Etendre l'envergure mondiale d'EADS**

EADS est un acteur de premier plan sur ses quatre marchés nationaux que sont la France, l'Allemagne, l'Espagne et le Royaume-Uni. Dans ces pays, et partout ailleurs en Europe, le principal défi pour EADS consiste à utiliser au mieux les budgets de défense de ses clients. La Société vise à harmoniser les efforts d'approvisionnements et à participer aux efforts de recherche et de technologie pour réduire l'écart constaté entre les capacités de défense européennes et américaines.



EADS va continuer à établir des implantations industrielles locales et des partenariats technologiques sur les principaux marchés à l'exportation. La Société s'appuiera sur sa réputation d'excellence technologique et sur sa légitimité croissante en tant qu'intégrateur de systèmes pour soutenir ses efforts commerciaux au niveau régional.

Au Royaume-Uni, EADS compte déjà quelque 12 000 collaborateurs et étudie de nouvelles opportunités en vue d'accroître sa présence locale au moyen d'acquisitions et de partenariats stratégiques dans le secteur de la défense. EADS entend consolider ainsi sa position de maître d'œuvre du secteur de la défense au Royaume-Uni, qui dispose du budget d'approvisionnement dont la progression est la plus rapide sur le marché de la défense en Europe. A cette fin, EADS participe à des projets majeurs tels que Paradigm/Skynet 5, le futur avion ravitailleur stratégique (« **FSTA** ») et la défense aérienne au sol (« **GBAD** »).

Aux Etats-Unis, EADS souhaite apparaître comme une entreprise citoyenne respectée, afin de participer au processus d'approvisionnement du marché de la défense dans ce pays. EADS poursuit son implantation sur le sol américain après l'ouverture d'un centre de conception Airbus au Kansas en 2002 et d'un site Eurocopter dans le Mississippi en 2003. L'expertise technologique d'EADS et l'accès au marché d'EADS lui ont aussi permis de développer des partenariats stratégiques avec les principaux acteurs américains de l'aéronautique et de la défense. Les opportunités dans la défense anti-missiles balistiques, dans les avions de mission et dans les systèmes de renseignement, de surveillance et de reconnaissance (« **ISR** »), appréhendées en collaboration avec des partenaires tels que Boeing, Lockheed Martin, Northrop Grumman et Raytheon, ouvrent des perspectives de croissance intéressantes aux Etats-Unis.

La Direction considère le continent asiatique, en particulier la Chine, comme un marché très intéressant pour la croissance future d'EADS. C'est dans cette perspective qu'elle s'est implantée en 2003 sur le marché chinois en prenant une participation dans AviChina et en délocalisant la fabrication d'Eurocopter à Pékin. Au Japon, EADS a désormais noué des relations avec 15 partenaires locaux dans le cadre du programme de l'A380, auquel Bridgestone Corporation et Mitsubishi Rayon Co. se sont récemment associés.

En Russie, EADS souhaite participer activement au processus de restructuration industrielle en cours, en coopérant avec des partenaires locaux et en consolidant ses activités existantes au sein d'une nouvelle société, EADS Russia, placée sous l'égide d'EADS International.

- **Exploiter les synergies transversales en tirant parti du vaste portefeuille de produits et services d'EADS**  
En combinant une gamme étendue de produits et d'expertises en matière de systèmes intégrés à forte valeur

ajoutée, EADS vise à pénétrer sur de nouveaux marchés, à optimiser ses marges et à offrir des solutions hautement différenciées et adaptées aux besoins de plus en plus complexes de ses clients tant dans le secteur civil que celui de la défense. Le programme en cours de l'avion ravitailleur FSTA ainsi que celui du futur avion de transport militaire A400M, illustrent la capacité d'EADS à allier savoir-faire et produits au service du développement d'activités complémentaires. En outre, EADS peut s'appuyer sur son large portefeuille de produits et de services couvrant à la fois les secteurs privés et gouvernementaux afin de lisser l'impact des cycles commerciaux sur l'aviation commerciale grâce à la progression de son activité destinée aux gouvernements.

L'étendue des activités et des technologies d'EADS lui permet également de tirer parti des efforts consentis à l'échelle du Groupe en matière de R&D et d'approvisionnement, qui participent de sa compétitivité et de sa rentabilité dans un contexte où les conditions budgétaires sont plus favorables à ses concurrents américains.

- **Développer le rôle d'EADS en tant que fournisseur de systèmes et de solutions**

La transformation des forces armées ainsi que des unités en charge de la sécurité publique aux Etats-Unis comme en Europe tire la demande vers des capacités de réseau dans des domaines tels que la défense aérienne étendue, les systèmes de C4ISR (Intelligence, Surveillance, Commandement et Contrôle), les drones et la défense militaire, où EADS cherche à figurer parmi les leaders de l'intégration de systèmes et des solutions de service. Seul groupe européen réunissant des activités d'espace et de défense, EADS possède là un atout essentiel à la supériorité technologique, ce qui lui confère un positionnement optimal pour exploiter les nouvelles demandes, au moyen de solutions innovantes à base de systèmes de systèmes, de nature à répondre aux attentes de ses clients.

Dans le secteur civil, EADS entend tirer parti de son portefeuille de technologies pour offrir des systèmes commerciaux complexes, notamment pour la gestion du trafic aérien, ainsi que des systèmes de détection d'obstacles pour les hélicoptères.

En complément de ces systèmes, EADS s'est engagée à élargir son expertise en matière de développement de programmes, en proposant des solutions de services, notamment en matière d'externalisation, aux forces armées et aux unités en charge de la sécurité publique, telles que les services de télécommunications sécurisées par Paradigm et des capacités de ravitaillement en vol dans le cadre du programme FSTA.

### **Organisation des Activités d'EADS**

EADS a organisé ses activités en cinq divisions : (1) Airbus, (2) Avions de transport militaire, (3) Aéronautique, (4) Systèmes

de défense et de sécurité et (5) Espace. Le schéma figurant au paragraphe 3.3.6 illustre la répartition des activités entre ces cinq divisions.

### **Airbus**

Airbus est l'un des deux principaux fournisseurs au monde d'avions commerciaux d'une capacité de plus de 100 sièges. Depuis sa création en 1970 et jusqu'à fin 2003, Airbus a reçu 4 886 commandes d'appareils de 186 clients dans le monde. Sa part de marché des livraisons mondiales est passée de 15 % en 1990 à 52 % en 2003, ce qui lui permet de devancer son concurrent, Boeing, pour la première fois de son histoire. Au 31 décembre 2003, son carnet de commandes (1 454 appareils) s'établissait à 52 % des commandes mondiales, ce qui représente une part des commandes plus importante, mais une baisse en volume depuis 31 décembre 2002. Compte tenu des annulations, le nombre de commandes fermes s'est élevé, en 2003, à 254 appareils. En 2003, la Division Airbus d'EADS a enregistré un chiffre d'affaires de 19 milliards d'euros, soit 61 % du chiffre d'affaires total d'EADS. Voir « — 1.1.2 Airbus ».

### **Avions de Transport Militaire**

La Division Avions de Transport Militaire (la « **Division ATM** ») fabrique et vend des petits et moyens porteurs de transport militaire. Elle est responsable du développement du projet de gros porteur européen de transport militaire, l'A400M. En outre, elle produit et commercialise des avions destinés à des missions spéciales, dérivés de plates-formes existantes et consacrés à des tâches militaires spécifiques, telles que la surveillance maritime, la chasse anti-sous-marins et le ravitaillement en vol. La Division ATM conçoit et fabrique également des éléments d'aérostructure. Elle a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 0,9 millions d'euros, soit 3 % du chiffre d'affaires total d'EADS en 2003. Un contrat portant sur la construction et la livraison d'appareils A400M, a été signé en 2003 pour un montant de 19,7 milliards d'euros, ce qui contribuera de façon significative à la croissance du chiffre d'affaires d'EADS dans le futur. Voir « — 1.1.3 Avions de Transport Militaire ».

### **Aéronautique**

La Division Aéronautique regroupe de nombreuses activités aéronautiques civiles et militaires, parmi lesquelles les hélicoptères, l'aviation régionale et légère ainsi que la reconversion et la maintenance d'appareils. La Division Aéronautique intervient également dans la fabrication d'aérostructures pour Airbus. La Direction estime que la conjugaison de programmes civils et militaires récents et plus anciens constitue un moyen efficace de garantir des résultats positifs récurrents sur des marchés sujets à une demande cyclique ou fluctuante. En 2003, la Division Aéronautique a

réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 3,8 milliards d'euros, soit 12 % du total du chiffre d'affaires consolidé d'EADS. Voir « — 1.1.4 Aéronautique ».

### **Systèmes de Défense et de Sécurité**

La Division des Systèmes de Défense et de Sécurité (la « **Division DS** ») intervient dans les domaines des systèmes intégrés de missiles, des avions de combat, de l'électronique de défense, des communications et services militaires. En terme de chiffre d'affaires pour 2003, MBDA, filiale d'EADS, est le premier fournisseur européen et le second mondial de systèmes de missiles tactiques. Son unité opérationnelle spécialisée dans les avions militaires, qui a été transférée de la Division Aéronautique à la Division DS en 2003, est un acteur majeur au sein du consortium Eurofighter. EADS, troisième fournisseur d'électronique de défense en Europe, joue un rôle important sur le marché des communications sécurisées et cryptées. Sur une base consolidée, la Division DS a réalisé un chiffre d'affaires de 5,2 milliards d'euros en 2003, soit 17 % du chiffre d'affaires total d'EADS. Voir « — 1.1.5 Systèmes de Défense et de Sécurité ».

### **Espace**

EADS est le troisième fabricant mondial de systèmes spatiaux, derrière Boeing et Lockheed Martin et le premier fournisseur européen de satellites, d'infrastructures orbitales et de lanceurs. La Division Espace conçoit, développe et fabrique des satellites, des infrastructures orbitales et des lanceurs, en grande partie par l'intermédiaire de ses filiales, EADS Astrium et EADS Space Transportation (« **EADS ST** ») et fournit des services spatiaux par l'intermédiaire de sa filiale, EADS Space Services. La Division Espace fournit également des services de lancement, par le biais de ses participations dans Arianespace, Starsem et Eurockot, ainsi que des services liés aux satellites de télécommunication et d'observation de la terre, par l'intermédiaire de ses sociétés spécialisées telles que Paradigm. En 2003, la contribution de la Division Espace au chiffre d'affaires consolidé d'EADS s'établit à 2,4 milliards d'euros, soit 8 % du total du chiffre d'affaires consolidé. Voir « — 1.1.6 Espace ».

### **Participations**

Parmi ses participations les plus significatives, EADS détient 46,3 % du capital de Dassault Aviation, acteur de premier plan sur le marché mondial des jets militaires et des jets d'affaires. Voir « — 1.1.7 Participations ».

### **Synthèse des Informations Financières et Opérationnelles**

Les tableaux suivants présentent une synthèse des résultats financiers et opérationnels d'EADS pour les exercices clos le 31 décembre 2003 et le 31 décembre 2002.

**Chiffre d'affaires consolidé pour les exercices clos le  
31 décembre 2003 et le 31 décembre 2002 par division**

	Exercice clos le 31 décembre 2003		Exercice clos le 31 décembre 2002	
	Montant en milliards d'euros	Pourcentage <sup>(1)</sup>	Montant en milliards d'euros	Pourcentage <sup>(1)</sup>
Airbus	19,0	61	19,5	63
Avions de Transport Militaire	0,9	3	0,5	2
Aéronautique	3,8	12	3,8	12
Systèmes de Défense et de Sécurité	5,2	16	4,8	16
Espace <sup>(2)</sup>	2,4	8	2,2	7
Chiffre d'affaires total par division	31,3	100	30,8	100
Siège/éliminations <sup>(3)</sup>	(1,2)		(0,9)	
<b>Total du chiffre d'affaires consolidé</b>	<b>30,1</b>		<b>29,9</b>	

<sup>(1)</sup> Pourcentage du chiffre d'affaires total par division avant siège/éliminations.

<sup>(2)</sup> Le chiffre d'affaires d'Astrium consolidé à hauteur de 100% en 2003 et de 75 % en 2002 et 2001

<sup>(3)</sup> Y compris notamment les éliminations intra-groupe et les revenus du siège.

**Chiffre d'affaires consolidé pour les exercices clos le  
31 décembre 2003 et le 31 décembre 2002 par zone géographique**

	Exercice clos le 31 décembre 2003		Exercice clos le 31 décembre 2002	
	Montant en milliards d'euros	Pourcentage <sup>(1)</sup>	Montant en milliards d'euros	Pourcentage <sup>(1)</sup>
Europe	14,0	47	14,4	48
Amérique du Nord	8,1	27	10,6	35
Asie-Pacifique	4,7	15	3,2	11
Reste du monde	3,3	11	1,7	6
<b>Total</b>	<b>30,1</b>	<b>100</b>	<b>29,9</b>	<b>100</b>

<sup>(1)</sup> Pourcentage du chiffre d'affaires total après éliminations.

## Prises de commandes consolidées pour les exercices clos le 31 décembre 2003 et le 31 décembre 2002

	Exercice clos le 31 décembre 2003		Exercice clos le 31 décembre 2002	
	Montant en milliards d'euros	Pourcentage <sup>(3)</sup>	Montant en milliards d'euros	Pourcentage <sup>(3)</sup>
<b>Prises de commandes : <sup>(1)</sup></b>				
Airbus <sup>(2)</sup>	39,9	52	19,7	62
Avions de Transport Militaire	20,3	27	0,4	1
Aéronautique	3,7	5	5,1	16
Systèmes de Défense et de Sécurité	6,3	8	4,4	14
Espace	6,1	8	2,1	7
Total prises de commandes par division	76,3	100	31,7	100
Siège/éliminations <sup>(2)</sup>	(15,1)		(0,8)	
<b>Total</b>	<b>61,2</b>		<b>30,9</b>	

<sup>(1)</sup> Sans options.

<sup>(2)</sup> Sur la base des prix catalogue.

<sup>(3)</sup> Avant siège/éliminations.

## Carnet de commandes consolidé pour les exercices clos le 31 décembre 2003 et le 31 décembre 2002 <sup>(6)</sup>

	Exercice clos le 31 décembre 2003		Exercice clos le 31 décembre 2002	
	Montant en milliards d'euros	Pourcentage <sup>(5)</sup>	Montant en milliards d'euros	Pourcentage <sup>(5)</sup>
<b>Carnet de commandes groupe : <sup>(1)</sup></b>				
Airbus <sup>(2)</sup>	141,8	73	140,9	84
Avions de Transport Militaire	20,0	11	0,6	0
Aéronautique <sup>(3)</sup>	9,8	5	10,1	6
Systèmes de Défense et de Sécurité <sup>(3)</sup>	14,3	7	13,5	8
Espace <sup>(4)</sup>	7,9	4	3,9	2
Total carnet de commandes par division	193,8	100	169,1	100
Siège/éliminations	14,5		(0,8)	
<b>Total</b>	<b>179,3</b>		<b>168,3</b>	

<sup>(1)</sup> Sans options.

<sup>(2)</sup> Sur la base des prix catalogue.

<sup>(3)</sup> En 2003, l'unité opérationnelle Aviation Militaire a été transférée de la Division Aéronautique à la Division DS, avec un impact correspondant de 3,2 milliards d'euros sur le carnet de commandes de chaque Division. Les chiffres de l'année 2002 ont été retraités pour être comparables à ceux de l'année 2003.

<sup>(4)</sup> Le carnet de commandes d'Astrium compris à hauteur de 100% en 2003 et de 75% en 2002 et 2001

<sup>(5)</sup> Avant siège/éliminations.

<sup>(6)</sup> Pour une présentation du calcul du carnet de commandes, voir "Partie 1/1.1.3 Mesure des Performances de la Direction."



## **Relations entre EADS N.V. et le Groupe EADS**

*Les activités du groupe EADS sont gérées de façon centralisée au niveau d'EADS N.V.*

EADS N.V. ne mène pas directement les activités aéronautique, de défense et liées à l'espace du groupe EADS, mais intervient en tant que coordinateur de ces activités. EADS N.V. fixe et contrôle les objectifs et approuve les décisions importantes du groupe EADS. En sa qualité de société-mère, EADS N.V. mène les activités essentielles du groupe qui font partie intégrante de la direction générale de celui-ci. En particulier, les activités financières d'EADS N.V. soutiennent les activités commerciales et la stratégie du groupe EADS. Dans cette optique, EADS N.V. prodigue des services aux filiales du Groupe. Des conventions de prestation de services ont été mises en place entre la direction générale et les filiales, et ces services sont facturés sur une base de coûts majorés.

Les fonctions de direction sont exercées par le Conseil d'administration, le Comité Exécutif et les *Chief Executive Officers*, conformément aux règles et procédures de fonctionnement, telles que présentées au chapitre 2 de la Partie 1 du présent Document de Référence.

Au sein du cadre défini par EADS, chaque Division, chaque unité opérationnelle et chaque filiale a la pleine et entière responsabilité de ses activités.

### ***Nantissements des actifs de la Société***

Il n'existe, à la connaissance de la Direction, aucun nantissement sur des actifs d'EADS N.V. Les sociétés du groupe EADS, ayant réalisé en 2003 un chiffre d'affaires total de 30,1 milliards d'euros, celles-ci ont consenti de nombreux nantissements et sûretés sur leurs actifs dans le cadre de leurs activités.

### 1.1.2 Airbus

#### **Introduction et Présentation**

Airbus est l'un des deux premiers fournisseurs au monde d'avions commerciaux d'une capacité de plus de 100 sièges. Sa part de marché des livraisons mondiales est passée de 15% en 1990 à 52 % en 2003. Au 31 décembre 2003, son carnet de commandes (1 454 appareils) est passé à 52 % des commandes mondiales. Compte tenu des annulations, le nombre de commandes fermes s'est élevé, en 2003, à 254 appareils. En 2003, la Division Airbus d'EADS a réalisé un chiffre d'affaires de 19 milliards d'euros, soit 61% du chiffre d'affaires total d'EADS.

Au vu du nombre de livraisons effectuées en 2003, Airbus est le premier fournisseur mondial d'avions commerciaux, dépassant ainsi son rival Boeing pour la première fois de son histoire. Depuis sa création en 1970 et jusqu'au 31 décembre 2003, Airbus a reçu 4 886 commandes d'appareils pour 186 clients répartis à travers le monde.

Plusieurs facteurs ont contribué au succès d'Airbus : son portefeuille d'avions modernes, ses innovations technologiques continues, son vivier stable de collaborateurs hautement qualifiés ainsi que son concept de « famille » d'avions qui permet aux clients de réduire leurs coûts de formation d'équipages, de maintenance et d'approvisionnement pour leur flotte d'appareils Airbus de différentes tailles. En outre, la Direction estime que la composition internationale d'Airbus constitue un avantage concurrentiel sur le marché mondial.

Le capital d'Airbus est détenu conjointement par EADS (80%) et BAE SYSTEMS (20%) ; le responsable de la Division Airbus d'EADS exerce aussi les fonctions de président et de *Chief Executive Officer* d'Airbus, illustrant le contrôle effectif d'EADS sur la gestion des activités d'Airbus.

#### **Stratégie**

L'objectif stratégique premier d'Airbus consiste à dégager, dans la durée, une rentabilité exemplaire en poursuivant le développement d'une famille de produits de haute qualité et en contrôlant la moitié du marché mondial du transport aérien commercial sur le long terme. Pour atteindre cet objectif, Airbus concentre ses efforts sur :

- **La constitution d'une gamme de produits la plus complète possible répondant aux besoins de la clientèle**  
Ceci implique : (i) d'importants efforts pour développer, tester, fabriquer et livrer l'A380 dans le respect des budgets d'ici début 2006 ; (ii) l'extension progressive des versions transport de fret à toute la gamme des appareils Airbus ; et (iii) le maintien de l'avantage concurrentiel des modèles existants sur leur marché respectif.
- **La priorité donnée à certains marchés géographiques clés**  
Airbus cherche à pénétrer certains marchés clés tels que le Japon, la Chine et la Russie et à consolider sa présence sur le marché aérien aux Etats-Unis qui est réputé difficile.

- **L'élargissement de son offre de services à la clientèle**

L'élargissement de son offre permettra à Airbus de demeurer à l'avant-garde du secteur (i) en concevant des solutions répondant à l'évolution des besoins de la clientèle et (ii) en s'assurant un positionnement optimal tout au long de la chaîne de valeur de l'industrie.

- **L'optimisation de ses activités industrielles**

La Direction s'attache à exploiter les avantages de l'intégration, à améliorer la réactivité de l'entreprise aux variations de volume et de composition des livraisons et à réaliser les investissements liés à l'A380, en veillant particulièrement à la flexibilité et l'efficacité.

#### **Marché**

##### **Caractère Cyclique du Marché et Facteurs de Développement**

Les principaux facteurs affectant la demande sur le marché de l'aviation sont notamment la demande de transport aérien émanant des passagers, la réglementation (et la déréglementation) nationale et internationale, ainsi que le taux de remplacement et l'obsolescence des flottes existantes. En outre, des variations subites de la demande et des déséquilibres du marché à court terme peuvent survenir sous l'effet catalyseur de la performance, de la position concurrentielle et de la stratégie des compagnies aériennes, des opérateurs de fret et des sociétés de location, des guerres, de l'instabilité politique et d'événements extraordinaires.

##### **Faits Marquants du Marché Aérien en 2003.**

Le ralentissement du marché, qui a débuté en 2001 sous l'effet du fléchissement des économies mondiales et qui s'est aggravé suite aux attentats du 11 septembre 2001, à la guerre en Irak et à l'épidémie de SRAS en Asie a été la préoccupation majeure du secteur. La demande de transport de passagers en 2003 est restée faible par rapport au trafic observé avant la crise (en 2000), les segments les plus durement touchés étant le trafic intérieur aux Etats-Unis, ainsi que les lignes transatlantiques et transpacifiques. La baisse de la demande mondiale dans son ensemble, compte tenu des facteurs mentionnés plus haut, s'est accompagnée, dans son sillage, de la stagnation des volumes de passagers d'affaires transportés, source de rendements supérieurs, mais qui restent désormais très sensibles aux tarifs pratiqués. La chute consécutive des rendements, associée à l'augmentation des coûts — en particulier, des frais de personnel au cours des dernières années — a été à l'origine des difficultés financières rencontrées par les compagnies aériennes en 2003.

En revanche, les compagnies à bas coûts sont apparues comme un secteur important du marché. Ces compagnies se sont développées aux Etats-Unis et en Europe en adoptant un modèle économique fondé sur une exploitation à coûts *minima* et une stimulation de la demande par une offre à bas prix vers des destinations proches ou à distance moyenne souvent insuffisamment desservies. Ce modèle économique, qui s'est révélé efficace aux Etats-Unis lors de la déréglementation du

marché, est désormais en voie d'adoption par un nombre croissant de compagnies aériennes en Europe, d'où une demande accrue et une augmentation de la part de marché de ces transporteurs à faible coût. La famille d'appareils modernes à fuselage standard dérivée de l'A320, est particulièrement bien placée pour fournir l'économie d'exploitation et la souplesse requises sur ce segment de marché. Airbus est déjà solidement implantée sur le marché américain des transporteurs à faible coût chez JetBlue, America West et Frontier.

L'impact du retournement du marché varie selon le modèle économique retenu par les compagnies aériennes, le segment qu'elles desservent et les zones géographiques. En 2003, de nombreux opérateurs ont continué d'adapter leur capacité aux besoins de leurs marchés, en éliminant certaines lignes, en limitant les fréquences et en retirant du service les appareils les plus anciens et les moins rentables. Suite à ces actions, la flotte des avions retirés du service se compose d'environ 2 200 appareils à fin 2003, dont bon nombre sont vieux, moins efficaces, et plus chers à entretenir et à exploiter que des avions modernes. Une grande partie de cette flotte plus ancienne ne devrait pas être remise en service, mais devrait être plutôt remplacée par des appareils plus récents comme ceux de la gamme Airbus. En limitant leurs capacités excédentaires, les compagnies aériennes maximisent également les coefficients de charge, ce qui contribue à leurs efforts d'économie. Pendant la crise actuelle, cet effort est un élément essentiel de la stratégie des compagnies aériennes, qui doivent en outre faire face à une charge financière plus importante en raison des coûts supplémentaires liés aux nouvelles réglementations de sécurité et à la hausse des prix du carburant (à fin 2003). Les difficultés financières persistantes qu'ont connues tout au long de 2003, les compagnies aériennes, tout particulièrement aux Etats-Unis et sur les autres marchés les plus touchés par la récession, ont provoqué des faillites dans le secteur aérien et donné lieu à des négociations avec les constructeurs en vue d'annuler ou de reporter des livraisons prévues. Ce phénomène a entraîné une révision à la baisse des livraisons programmées par Airbus et Boeing. Toutefois, Airbus a dépassé son objectif annoncé de 300 livraisons en 2003, pour atteindre 305 livraisons en fin d'année.

**Croissance Globale.** Le marché des jets commerciaux pour le transport de passagers dépend principalement de la demande de transport aérien, elle-même fortement alimentée par la croissance économique, les prix pratiqués et la croissance démographique. Le marché du transport aérien, mesuré en Passagers Kilomètres Transportés, a ainsi augmenté chaque année, entre 1967 et 2000, sauf en 1991 en raison de la Guerre du Golfe, à un taux moyen annuel de 7,9%. En 2002, Airbus prévoyait une croissance de 4,7% par an du transport aérien sur la période 2000-2020. Cette projection est en phase, quoique légèrement inférieure, avec les prévisions de Boeing.

**Caractère Cyclique.** Bien que les acteurs du secteur considèrent que la croissance à long terme du transport aérien

est assurée, le marché aéronautique s'est caractérisé par un comportement cyclique dû à la volatilité de la rentabilité des compagnies aériennes, mais également aux cycles de l'économie mondiale. Par le passé, les cycles de baisse se sont généralement accompagnés d'une baisse des commandes d'appareils et d'une diminution des livraisons pour les constructeurs aériens, auxquelles succédait une période marquée par des niveaux de commandes et de livraisons soutenus. Après la dernière crise lors de la Guerre du Golfe en 1991, la phase de réduction des commandes et des livraisons a été suivie par six années d'intense activité, y compris l'année 2000, véritable année record pour le secteur en ce qui concerne les nouvelles commandes d'avions destinées au transport de passagers. Malgré la phase du cycle économique actuellement traversée, les livraisons d'Airbus ont été stables ou ont progressé depuis 1994 grâce à l'expansion de sa clientèle, de sa part de marché et de son portefeuille de produits.

La Direction estime qu'Airbus sera en mesure d'atténuer les effets du mouvement de baisse actuel grâce à une gestion efficace et notamment le recours à la sous-traitance. Voir « — Production — Adaptabilité aux variations de la demande ». Lors des ralentissements précédents, dans une période de baisse de la demande, Airbus a déjà fait preuve de sa capacité à amortir les effets des périodes de contraction sur ses activités en obtenant une part plus importante d'un marché restreint. En outre, une diminution des commandes et du carnet de commandes n'implique pas nécessairement une baisse immédiate de même ampleur des livraisons.

**Réglementation/Déréglementation.** La réglementation (et la déréglementation) nationale et internationale de la desserte internationale par voie aérienne et des principaux marchés du transport aérien national affecte la demande de jets commerciaux pour le transport de passagers. En 1978, les Etats-Unis se sont engagés dans la déréglementation de leur système de transport aérien domestique. D'autres régions ont suivi ce modèle, dont l'Europe depuis 1985.

Les normes anti-bruit de phase 3 de la *Federal Aviation Authority* (« **FAA** »), qui ont exigé des compagnies aériennes qu'elles remplacent de nombreux appareils anciens avant la fin 1999, ont également influencé la demande et entraîné une augmentation significative des commandes en provenance d'Amérique du Nord au cours des années qui ont précédé et suivi la mise en œuvre de cette réglementation.

**Développement des Réseaux de Compagnies Aériennes : Les hubs.** Sous l'effet de la déréglementation, les principales compagnies aériennes adaptent continuellement leur stratégie en termes de flotte, de réseau et de politique commerciale. Cette adaptation est possible grâce à la disponibilité de nouveaux avions répondant aux exigences de coût et de performance des clients. Pour répondre aux exigences tarifaires des passagers et à la concurrence des nouveaux transporteurs à bas coûts, les grandes compagnies aériennes ont réorganisé leur exploitation

autour de *hubs* (plates-formes de correspondance) stratégiquement placés, ce qui leur permet de multiplier les dessertes à des tarifs plus réduits. La demande s'en trouve affectée car les *hubs* permettent la normalisation de la flotte autour de petits appareils pour les liaisons brèves, de faible densité mais de rotations fréquentes vers les *hubs* (réseaux d'alimentation des *hubs*) et d'appareils plus gros pour les vols plus longs et à densité plus forte (de *hub* à *hub*). Ainsi, la déréglementation mondiale a contribué à la diversification des stratégies des compagnies aériennes, d'où la nécessité, de disposer d'une gamme d'avions élargie pour leur mise en œuvre.

**Fragmentation.** Le terme « fragmentation » décrit des marchés sur lesquels des liaisons de point à point contournent ou captent une part du trafic traditionnel des *hubs* et des connexions/réseaux d'alimentation des *hubs*. Cette fragmentation s'est surtout développée sur des liaisons intérieures court- et moyen-courrier aux Etats-Unis en réponse à la concurrence et en quête de différenciation.

La tendance à la fragmentation sur les long- et très long-courriers, alimentée par le développement de nouvelles liaisons entre des villes secondaires, sera favorisée par la mise à disposition d'appareils plus modernes et plus efficaces. Sur le marché transatlantique, le déploiement de nouvelles liaisons sans escale entre des villes secondaires devrait stimuler la demande d'avions intermédiaires à fuselage large, tels que l'A330. La concentration de nombreuses populations asiatiques dans un nombre réduit de grandes métropoles se traduit par une demande moins élevée, mais encore importante, de nouvelles liaisons reliant des villes secondaires sur le marché Pacifique.

Airbus a développé la famille des très long-courriers A340-500/600 en réponse à cette tendance identifiée. Ces appareils offrent une rentabilité d'exploitation accrue, non seulement sur les marchés où la demande de services de point à point existe déjà, mais aussi sur des segments qui n'étaient pas accessibles jusque-là à des appareils d'un type plus ancien du fait des contraintes d'autonomie et de coûts d'exploitation.

**Alliances.** Le développement d'alliances mondiales entre les compagnies aériennes renforce ces stratégies. D'après les données publiées par Airclaims, société de conseil aéronautique basée au Royaume-Uni, la moitié de la flotte mondiale des jets commerciaux de plus de 100 sièges était exploitée par 22 compagnies aériennes en décembre 2002. Dans les années 1990, les grandes compagnies aériennes ont commencé à conclure des alliances qui confèrent à chacun de leurs membres un accès aux *hubs* et aux lignes des autres partenaires, ce qui leur permet de concentrer leurs investissements sur leurs propres *hubs*, tout en développant leur offre.

**Financements Publics.** Un accord bilatéral signé en 1992 entre l'Union européenne et les Etats-Unis prévoit une limitation des avances remboursables (les plus utilisées par les gouvernements européens) à 33% du coût total de développement d'un

nouveau modèle d'avion commercial gros porteur. Cet accord plafonne également à 3% du chiffre d'affaires du secteur, les financements indirects liés au développement ou à la production d'avions civils (mécanismes généralement utilisés aux Etats-Unis par le ministère de la Défense et la NASA). Cet accord bilatéral a permis d'égaliser le niveau des financements publics et correspond aux besoins de l'Europe comme des Etats-Unis.

### Structure du Marché et Concurrence

**Segments de Marché.** Airbus opère actuellement sur chacun des trois grands segments principaux : les avions à fuselage standard tels que la famille des A320 ont 100 à 210 places en deux rangées de sièges séparées par une allée centrale, et sont principalement utilisés pour les court- et moyen-courriers ; les avions à fuselage large tels que les familles A300-A310 et A330-A340 ont plus de 210 sièges répartis en trois rangées de sièges séparées par deux allées. Ils sont utilisés pour les court- et les moyen-courriers et s'agissant de la famille des A330-A340 pour les longs-courriers ; enfin, les très gros porteurs comme la famille A380 sont conçus pour transporter plus de 400 passagers sans escale sur de très long-courriers et dans des conditions de confort optimales. Les avions de transport de fret constituent un quatrième segment, souvent alimenté par la reconversion d'anciens avions de transport de passagers. Voir « — 1.1.4 Aéronautique — Reconversion des Avions et Services Techniques ». En outre, la version transport de fret de l'A300-600F, avion livré neuf au client, a remporté un franc succès, notamment auprès des principaux transporteurs de colis express et des compagnies aériennes, tels que Federal Express, UPS et Cathay Pacific. Airbus est également présente sur le marché des avions d'affaires (destinés aux entreprises et au transport de personnalités) avec le Corporate Jetliner, issu de l'A319, qui est apprécié tant dans ses utilisations de navette par les entreprises que de transport de représentants d'Etat et de personnalités.

Selon une étude réalisée par Airbus, 16 241 avions de plus de 100 sièges étaient en service en décembre 2003.

La proportion élevée d'avions à fuselage standard en Amérique du Nord et en Europe reflète la prédominance des vols domestiques, court- ou moyen-courriers, tout particulièrement en Amérique du Nord, en raison du développement des *hubs* à la suite de la déréglementation. Par rapport à l'Amérique du Nord et à l'Europe, les avions à fuselage large sont plus répandus en Asie-Pacifique, car la population tend à y être plus concentrée dans un nombre réduit de grands centres urbains qu'aux Etats-Unis. Cette différence est encore accentuée par les décisions de nombreux grands aéroports de la région de limiter le nombre de vols pour des motifs liés au respect de l'environnement ou en raison de problèmes d'infrastructures, ce qui restreint les possibilités d'augmenter la fréquence des vols. Ces contraintes requièrent une capacité moyenne de remplissage des avions supérieure.

D'après les chiffres publiés par les constructeurs, 586 nouveaux avions de transport de passagers de plus de 100 sièges ont été

livrés en 2003. Sur ce total, 74% étaient des avions à fuselage standard et 26% des appareils à fuselage large.

Les ventes aux sociétés de location constituent un secteur de marché indépendant car les avions donnés en location sont souvent exploités dans une région différente de celle du siège du loueur. Ce secteur représente environ 27 % des livraisons d'avions en 2003.

**Concurrence.** Airbus évolue sur un marché en situation de duopole depuis le retrait de Lockheed en 1986 et l'acquisition de McDonnell Douglas par Boeing en 1997. Ainsi, Airbus et Boeing se répartissent désormais le marché des avions de transport de passagers de plus de 100 sièges. D'après les chiffres publiés par les constructeurs, Airbus et Boeing détenaient respectivement 52 et 48 % du total des livraisons effectuées en 2003, 54% et 46 % du total des prises de commandes brutes, ainsi que 57 % et 43 % du carnet de commandes en fin d'exercice.

Compte tenu des importantes barrières à l'entrée sur le marché des avions de transport de passagers de plus de 100 places, il est fort peu probable qu'un nouveau venu soit effectivement en mesure de rivaliser avec l'un des fournisseurs établis sur ce marché dans un avenir prévisible.

### Clients

Au 31 décembre 2003, Airbus avait environ 186 clients, 3 432 appareils Airbus avaient été livrés à des transporteurs dans le monde depuis la création d'Airbus et 1 454 avions étaient en commande. Le tableau ci-dessous présente les principales commandes fermes brutes (par unité) de l'année 2003, selon leur importance.

Client	Commandes fermes <sup>(1)</sup>
Jet Blue	67
Emirates	41
Qatar Airways	22
CASC	30
Frontier	15
China Airlines	14

<sup>(1)</sup> Les options ne sont pas comprises ni dans les commandes enregistrées ni dans le carnet de commandes en fin d'année.

Source : Airbus

### Organisation d'Airbus

#### Intégration des Activités d'Airbus

Le 11 juillet 2001, EADS et BAE SYSTEMS ont transféré leurs activités de conception, ingénierie, fabrication et production liées à Airbus, situées en France, en Allemagne, en Espagne et au Royaume-Uni, ainsi que l'ensemble de leurs droits de membres dans le GIE Airbus Industrie (organisé sous forme de groupement d'intérêt économique — « GIE »), sous le contrôle commun d'Airbus S.A.S. et sous la direction quotidienne d'une

seule et même équipe. Cette équipe de direction est également responsable des activités de marketing et de service après-vente. La justification de cette intégration résidait dans le fait que l'activité d'Airbus, dépassant désormais le cadre du GIE, qui était, d'ailleurs, bien adapté au regroupement des compétences et des ressources dans le but de gagner des parts de marché, requérait une nouvelle structure d'entreprise capable de centraliser la direction de tous les aspects de l'activité.

EADS qui possède une participation de 80% dans Airbus S.A.S. exerce le contrôle effectif de ses activités, tandis que BAE SYSTEMS, qui détient les 20% restants, bénéficie de droits minoritaires spécifiques. En effet, certaines décisions stratégiques, telles que les acquisitions et cessions d'un montant de plus de 500 millions de dollars, l'approbation des plans d'affaires à trois ans (mais pas des budgets annuels ni du lancement de nouveaux programmes), ainsi que certaines mesures susceptibles d'entraîner une dilution de la participation de BAE SYSTEMS dans le capital d'Airbus S.A.S. doivent être approuvées à l'unanimité.

BAE SYSTEMS bénéficie d'une option de vente de ses actions Airbus S.A.S. à EADS. Cette option, exerçable à la valeur de marché, sera payable en numéraire ou en actions EADS, tel que décidé par EADS. Toutefois, BAE SYSTEMS a la faculté de demander un paiement en numéraire dans l'hypothèse où il devrait être obtenu des autorisations réglementaires préalables affectant de manière significative l'attribution des actions EADS. Pendant les trois premières années, cette option de vente ne pourra être exercée par BAE SYSTEMS qu'en cas de désaccord relatif à certaines décisions stratégiques ; après cette période de trois ans, elle pourra être exercée sans qu'une telle condition ne doive être remplie. EADS bénéficie d'une option d'achat des actions Airbus S.A.S. détenues par BAE SYSTEMS, exerçable à la valeur de marché, dans le cas d'un changement de contrôle de BAE SYSTEMS et dans certaines circonstances. De même, dans certaines circonstances, BAE SYSTEMS peut demander le rachat de ses actions Airbus S.A.S. par EADS, à la valeur de marché, dans l'hypothèse d'un changement de contrôle de BAE SYSTEMS ou d'EADS.

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2003, BAE SYSTEMS se voit attribuer un dividende spécial fonction des livraisons d'avions A340-500/600 au-delà d'un seuil convenu. Sur la base des conditions économiques actuelles, ce dividende spécial, indexé sur la croissance future d'Airbus, pourrait être d'un montant non indexé compris entre zéro et 237,5 millions d'euros au cours des 10 prochaines années.

Un comité d'actionnaires comprenant cinq membres nommés par EADS et deux par BAE SYSTEMS prend toutes les décisions d'actionnaires stratégiques relatives à Airbus SAS. Le président de ce comité d'actionnaires d'Airbus S.A.S. est Rainer Hertrich, *Chief Executive Officer* d'EADS. Noël Forgeard, en tant que *Chief Executive Officer* d'Airbus S.A.S., est responsable de la gestion opérationnelle des activités d'Airbus, avec à ses côtés un



comité exécutif comprenant jusqu'à dix membres, lui y compris, dont deux membres proposés par BAE SYSTEMS, tous nommés en accord avec le *Chief Executive Officer* d'Airbus S.A.S., par le comité d'actionnaires.

Etant donné sa participation majoritaire au capital d'Airbus S.A.S. et le contrôle conféré par le pacte d'actionnaires relatif à Airbus S.A.S., EADS consolide par intégration globale le groupe intégré dans ses états financiers depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2001.

### **Offre de Produits et Services Innovations Technologiques**

L'innovation technologique est au cœur de la stratégie d'Airbus depuis sa création. Bon nombre des innovations qui lui ont donné un net avantage sur la concurrence ont ensuite fait référence dans le secteur aéronautique.

- A300 — L'A300 a été le premier avion commercial bimoteur à fuselage large. Cette caractéristique lui a conféré une réelle supériorité sur les appareils concurrents trimoteurs et quadrimoteurs, en termes de consommation de carburant et de coûts de maintenance, pour les vols court- et moyen-courriers. L'A300 B4, dérivé de la version originale de l'A300, a été également le premier avion commercial gros porteur à recevoir la certification pour un équipage composé de deux personnes, abaissant ainsi les coûts d'exploitation par rapport aux appareils nécessitant un équipage de trois personnes qui constituait la norme de l'époque.
- A310 — L'A310, mis en service en 1983, disposait des premiers écrans numériques de pilotage, utilisant des tubes cathodiques au lieu des affichages mécaniques traditionnels. Ce système a permis de fournir au pilote de meilleurs écrans de navigation et de vol et un dispositif de surveillance de l'avion unique, centralisé et facile d'accès. La mise en place de systèmes automatisés et l'intégration de guidage numérique de vol qui ont encore contribué à améliorer les niveaux de sécurité.

De nouveaux concepts aérodynamiques plus efficaces, comme le profil d'aile supercritique et l'aile transsonique à grand allongement, ont également été introduits sur cet appareil et ont apporté une amélioration significative en matière de consommation de carburant. Les matériaux composites renforcés en fibre de carbone ont été utilisés pour les principales structures, telles que l'empennage et le gouvernail, permettant des économies de poids significatives par rapport à l'aluminium et une capacité utile accrue. L'installation d'un réservoir d'équilibrage dans le stabilisateur horizontal a permis d'accroître notablement les économies pour l'exploitant en optimisant les conditions de vol.

- A320 — En 1988, Airbus a été le premier à mettre en place des commandes de vol électriques (*fly-by-wire*) sur A320,

introduisant dans le même temps un manche latéral de pilotage (*side-stick controller*) au lieu de la colonne de commandes traditionnelle. Les calculateurs de contrôle de vol traduisent ces commandes en signaux électriques à destination des vérins de gouverne mobiles et empêchent l'appareil de dépasser la limite du domaine de vol. Par rapport aux commandes de vol mécaniques traditionnelles, cette innovation a permis une meilleure manœuvrabilité de l'appareil, simplifié les opérations grâce aux liaisons numériques avec le système de pilotage automatique et réduit le poids de l'avion. Le concept de commandes de vol électriques se retrouve maintenant sur tous les appareils de la famille A320 et de la famille A330-A340. Les concurrents américains d'Airbus n'ont introduit qu'ultérieurement les commandes de vol électriques sur les appareils civils. En outre, l'A320 fait également un grand usage des matériaux composites, en particulier pour l'empennage horizontal.

- A330-A340 — Cette famille d'appareils à fuselage large comporte quatre modèles qui possèdent une voilure commune aux appareils bimoteurs et quadrimoteurs à cellule identique — un concept unique en son genre qui permet l'optimisation de chaque modèle en fonction des différents besoins du marché. Les très long-courriers A340-A500/600 présentent une voilure plus longue et ont été l'occasion de nouvelles percées technologiques, en faisant appel à des matériaux composites permettant une économie de poids pour la grande structure primaire (la poutre ventrale de 15 m de long et les cloisons de la cabine de pression arrière).
- A380 — Le très gros porteur fera encore progresser des technologies de pointe et permettra d'élargir leur champ d'application. Environ 25% de la structure de l'avion sera fabriquée à partir de matériaux composites en fibre de carbone et de matériaux métalliques hybrides de pointe, tandis que des techniques de fabrication innovantes telles que le soudage au laser élimineront la boulonnerie, réduiront le poids et renforceront la résistance à l'usure.

### **Le Concept de Famille — Communalité à Travers la Flotte**

Les deux familles d'avions d'Airbus incarnent la communalité à travers la flotte. Cette philosophie consiste à adapter un avion de base afin de créer des avions dérivés pour répondre aux besoins de chacun des segments de marché spécifiques. Cette approche signifie que tous les appareils Airbus de nouvelle génération, à l'exclusion des A300/310, partagent la même conception de cockpit, de commandes de vol électriques, ainsi que de caractéristiques de pilotage. Les pilotes peuvent se retrouver aux commandes de n'importe quel avion de la famille Airbus avec un minimum de formation supplémentaire. La qualification croisée des équipages *Cross-Crew Qualification* (« **CCQ** ») entre les différentes familles d'avions offre aux compagnies aériennes une flexibilité opérationnelle importante.

Cette philosophie de communalité contribue non seulement à réduire les frais de développement, mais permet aussi aux compagnies aériennes de réaliser des économies substantielles en matière de formation des équipages, de pièces détachées, de maintenance et de programmation des vols.

L'étendue du concept de communalité à l'intérieur d'une famille et entre les familles d'avions est une caractéristique unique d'Airbus qui, selon la Direction, constitue un atout concurrentiel durable.

### Avions Court- et Moyen-Courriers à Fuselage Standard : la Famille des A320

La famille d'avions à fuselage standard d'Airbus, déclinée à partir de l'A320 (entré en service en 1988 à l'issue d'un programme de développement lancé en 1984) inclut les modèles dérivés A318,

A319 et A321, ainsi que l'avion d'affaires Airbus Corporate Jetliner, issu de l'A319 et lancé par Airbus en juin 1997.

Chaque avion de la famille A320 possède le même diamètre de fuselage de 3,96 mètres, plus large que tous les avions concurrents dans cette catégorie. Ceci permet de disposer d'une cabine passagers spacieuse, d'un niveau élevé de confort et d'une capacité de transport en soute supérieure à celle de ses concurrents. La famille A320 est entièrement équipée de commandes de vol électriques, d'un cockpit ergonomique et d'un stabilisateur horizontal en matériau composite à base de fibre de carbone allégé, issu de l'Airbus A310-300. Les concurrents de la famille A320 sont les avions Boeing 737, 757 et 717.

**L'A318.** L'A318 est une version raccourcie de l'A319 destinée à satisfaire la demande d'avions de 100 à 120 places.

### Caractéristiques techniques des avions à fuselage standard

Modèle	Entrée en service	Capacité de passagers <sup>(1)</sup>	Autonomie en vol (km)	Longueur (mètres)	Envergure (mètres)
A318	2003	107	6 000	31,4	34,1
A319	1996	124	6 800	33,8	34,1
A320	1988	150	5 550	37,6	34,1
A321	1994	185	5 550	44,5	34,1

<sup>(1)</sup> Configuration à 2 classes.

Source : Airbus

En 2003, Airbus avait reçu 155 commandes d'A318, A319, A320 et A321 et livré 233 appareils A318, A319, A320 et A321, y compris les premiers appareils A318 livrés à Frontier Airlines et Air France.

### Avions Court- et Moyen-Courriers à Fuselage Large : les A300-A310

Les avions A300-A310 ont été les premiers modèles de la gamme de produits Airbus. Ils sont destinés aux vols court-et moyen-courriers. L'A300, entré en service en 1974, a été le premier bimoteur à fuselage large au monde. Sa version actuelle,

l'A300-600, est également disponible sous la forme d'un avion de transport de fret et dans une configuration convertible passagers/transport de fret qu'utilisent déjà Federal Express et UPS.

En 1988, Airbus a lancé l'A300-600R à autonomie de vol étendue, qui est doté du stabilisateur horizontal en matériau composite allégé à base de fibre de carbone développé pour l'A310. L'A310, issu de l'A300, est entré en service en 1983, avec le premier cockpit électronique de l'histoire de l'aviation civile.

### Caractéristiques techniques de l'A300-A310

Modèle <sup>(1)</sup>	Entrée en service	Capacité de passagers <sup>(2)</sup>	Autonomie en vol (km)	Longueur (mètres)	Envergure (mètres)
A300	1974	266	7 700	54,1	44,8
A310	1983	220	9 600	46,7	43,9

<sup>(1)</sup> Inclut toute version de la gamme des A300-A310, avions de transport de fret compris.

<sup>(2)</sup> Configuration à deux classes.

Source : Airbus

En 2003, Airbus a reçu 6 commandes d'A300 et A310 et livré 8 appareils A300 et A310.

### Avions Moyen- à Très Long-Courriers à Fuselage Large : la Famille des Airbus A330-A340

Airbus a mis au point le bimoteur A330 et le quadrimoteur long-courrier A340 dans le cadre d'un programme conjoint, en utilisant une voilure commune aux deux appareils et en conservant le fuselage large de l'A300-A310 existant, dans le but d'offrir une gamme économique complète de vols moyens à très long-courriers.

En 1997, Airbus a lancé le développement des dérivés A340-500 à très long-courriers et A340-600 à haute capacité. L'A340-500 doit permettre des liaisons point à point plus nombreuses sur des courriers extrêmement longs. Cet appareil a été ainsi conçu pour permettre des vols sans escale tels que Los Angeles — Singapour ou Chicago — Auckland. L'A340-600 a effectué son premier vol en avril 2001 et les livraisons ont commencé en juillet 2002. Les concurrents de cette famille sont les avions Boeing 767, 777 et 747.

### Caractéristiques techniques de l'A330-A340

Modèle	Entrée en service	Capacité de passagers <sup>(1)</sup>	Autonomie en vol (km)	Longueur (mètres)	Envergure (mètres)
A330-200	1998	253	12 300	59,0	60,3
A330-300	1994	295	10 450	63,7	60,3
A340-200	1993	239	14 800	59,4	60,3
A340-300	1992	295	13 900	63,7	60,3
A340-500	2002	313	16 000	67,8	63,6
A340-600	2002	380	14 150	75,3	63,6

<sup>(1)</sup> Configuration à trois classes.

Source : Airbus

En 2003, Airbus a reçu 89 commandes d'A330 et A340 et livré 64 appareils A330 et A340. A cette même date, Qatar, Emirates et Singapore Airlines prenaient livraison de leurs premiers A340-500.

### Avions Très Gros Porteurs : la Famille A380

En 2003, Airbus estimait que le transport aérien de passagers dans le monde devrait enregistrer une croissance soutenue de 5% par an en moyenne sur la période 2003-2022, avec deux tendances opposées : la fragmentation accrue d'une partie du marché, caractérisée par l'émergence de nouveaux marchés, une hausse de la fréquence des vols sur les trajets à faible densité et un contournement des *hubs*; la concentration du reste du marché avec, pour conséquence, la concentration du trafic de *hub à hub* et du trafic dominé par les *hubs* qui caractérisent les réseaux d'alliances. Voir « — Marché ». Après cinq années de pré-développement intensif en collaboration avec les compagnies aériennes, les aéroports et les autorités de tutelle du monde entier, Airbus a mis au point un très gros porteur, l'A380, parfaitement adapté aux besoins du marché unifié dominé par les *hubs*.

Parmi les grandes avancées de ce programme en 2003, figure la mise en chantier des lignes d'assemblage de l'A380 à Toulouse et à Hambourg, dont la construction était déjà bien avancée fin 2002. La production de sous-ensembles a commencé au Royaume-Uni, en Espagne, en France et en Allemagne. En outre, Airbus a satisfait ses besoins de personnel, en recrutant 6 500 collaborateurs, et a sélectionné 95% des fournisseurs du programme de l'A380.

L'A380 devrait être plus grand que tous les appareils commerciaux de transport de passagers existants, avec une voilure d'une envergure de 79,8 mètres et un fuselage large divisé en trois ponts sur toute la longueur de l'avion et consistant en deux ponts passagers et une soute à bagages. Les dimensions globales de l'avion respectent les limitations de longueur totale et d'envergure fixées à 80 mètres par les aéroports pour être en mesure d'utiliser les pistes et les infrastructures prévues avec un minimum de travaux d'adaptation.

La version de base de l'A380 pourra accueillir 555 passagers répartis en trois classes avec plus d'espace pour chacun d'entre eux, d'où davantage de confort. Elle offrira des performances opérationnelles optimisées avec une autonomie de vol de 14 825 km, une excellente rentabilité et reliera les principaux *hubs* d'Europe, d'Amérique du Nord et d'Asie, ainsi que ceux au sein de l'Asie. Une nouvelle version transport de fret offrant une capacité de charge de 150 tonnes et une autonomie de vol de 10 410 km a été lancée simultanément à la version de transport de passagers de base. Cette version représente une avancée majeure en termes de capacité de charge utile, de volume et d'autonomie de vol par rapport à la version transport de fret du 747, tout en permettant une réduction des coûts opérationnels en tonne/mile de plus de 20%. L'A380 offrira un degré élevé de communalité d'exploitation avec la gamme existante des appareils d'Airbus de manière à favoriser la qualification croisée (CCQ) et à réduire les frais d'exploitation des flottes Airbus.

Airbus estime la demande de très gros porteurs à environ 1 163 avions entre 2003 et 2022, ce qui représente 339 milliards de dollars, soit 21% du marché total du transport aérien commercial. Une partie de ces appareils seront dédiés au marché du transport de fret. Airbus a lancé le programme de l'A380 en décembre 2000 après s'être assuré de la faisabilité technique de l'appareil, de sa viabilité économique et de l'existence d'une demande suffisante en termes de nombre d'engagements reçus de la part de clients potentiels, de qualité de ces clients potentiels et de répartition géographique. La mise en service de l'A380 est prévue pour 2006.

A fin 2003, Airbus avait reçu un total de 129 commandes fermes de la part de compagnies aériennes mondiales d'importance. Les engagements reçus de la part de clients potentiels de l'A380 doivent faire l'objet de la signature d'accords définitifs. Les contrats d'achat avec Lufthansa, Emirates, Federal Express, Malaysia Airlines et Korean Air portant sur un total de 47 commandes, ont été signés après le 11 septembre 2001, ce qui confirme le niveau élevé et la solidité de la demande pour ce type d'appareils tant pour le transport de passagers que pour le transport de fret.

Le coût de développement du programme A380, que la Direction estime à 10,7 milliards de dollars, couvre d'une part les dépenses de recherche et développement et d'autre part l'outillage requis pour les différentes versions de l'A380. Cette estimation ne comprend pas certains éléments d'infrastructure ni les frais administratifs liés au projet.

La Direction prévoit actuellement de financer le programme en :

- Optimisant les contributions des partenaires au risque, ce qui devrait représenter plus de 3,1 milliards de dollars de coûts non récurrents du projet, sous réserve de l'issue des négociations ; à ce jour, déjà 10 constructeurs ont accepté le principe de participer au développement et à la production de l'A380 en qualité de partenaires au risque ; et en
- Utilisant les avances remboursables des gouvernements, conformément à l'accord bilatéral Etats-Unis / Europe de 1992 et à l'ensemble de la réglementation applicable, que la Direction estime à environ 2,5 milliards de dollars sur la base des hypothèses actuellement retenues ; les gouvernements français, britannique et espagnol se sont déjà engagés et l'Allemagne a donné son accord de principe sur de telles avances. Voir « — Marché — Caractère Cyclique du Marché et Facteurs de Développement — Financements Publics ».

Lorsqu'elle a décidé de lancer ce programme, la Direction s'est fixée un taux de rendement interne avant impôts de 20% et un seuil de rentabilité du projet de l'ordre de 250 appareils. Elle est convaincue que les conditions actuellement convenues avec ses clients corroborent les hypothèses de rentabilité retenues.

L'assemblage final de l'A380 s'effectue à Toulouse, tandis que l'aménagement intérieur et la finition seront réalisés à Hambourg. Les tronçons du fuselage sont fabriqués sur les mêmes sites en France et en Allemagne que ceux sur lesquels ils sont fabriqués pour les avions Airbus existants. Les ailes sont fabriquées au Royaume-Uni, le stabilisateur horizontal et d'autres éléments, en Espagne.

### **Développement de Nouveaux Produits : l'A400M**

La Direction du Programme Militaire d'Airbus, dirigée par M. Francisco Fernandez qui est également vice-président exécutif en charge de la Division Avions de transport militaire conduit la recherche et le développement liés au projet de l'A400M, en qualité de fournisseur externe d'Airbus Military S.L. L'avion de transport militaire A400M est décrit au paragraphe « — 1.1.3 Avions de Transport Militaire — Programme de l'Airbus A400M — Transport Militaire Lourd ».

### **Asset Management**

Le département Asset Management d'Airbus a été constitué en 1994 pour gérer et remettre sur le marché des avions de seconde main acquis par Airbus, à l'origine en raison de la faillite de certains de ses clients, et par la suite dans le contexte de certains engagements de rachat. Le département fonctionne avec un effectif dédié et gère une flotte composée d'appareils Airbus de toutes catégories. A travers ses activités, le département Asset Management aide Airbus à répondre plus efficacement aux besoins à moyen et long terme de ses clients en matière de flotte.

Ses principales missions comprennent la gestion commerciale et du risque du portefeuille d'avions de seconde main d'Airbus. La plupart des avions sont mis à la disposition des clients sous forme de vente simple mais certains ne peuvent être proposés que sous la forme de location d'exploitation, en fonction du mode de financement de l'appareil concerné. Fin 2003, le portefeuille d'Airbus Asset Management comprenait 53 avions, soit une addition nette de 12 appareils par rapport à fin 2002. Le département Asset Management propose également une gamme complète de services de support, dont l'assistance à la mise en service, la reconfiguration de l'aménagement intérieur et les visites de maintenance.

### **Financement des Ventes**

Airbus favorise les ventes au comptant et ne conçoit pas le financement des ventes comme un axe de croissance. Airbus reconnaît toutefois la nécessité pour les constructeurs d'aider leurs clients dans le montage financier de l'achat de nouveaux appareils et parfois même, de participer directement à un tel financement. L'accord d'un crédit ou la prise en charge d'un risque sont soumis à un processus de supervision et de contrôle au niveau du groupe, selon des principes très stricts de rigueur et de prudence. Une équipe dédiée au financement des ventes bénéficie d'une expérience accumulée depuis plusieurs décennies en la matière. Lorsque Airbus finance un client, l'appareil financé est généralement nanti, ce qui permet de

limiter le risque supporté par Airbus. Les opérations de financement des ventes d'Airbus sont destinées à faciliter le transfert ultérieur du risque à un tiers, prêteur ou loueur. A la lumière de son expérience, la Direction estime que le niveau de protection contre les coûts de défauts de paiement est adapté et cohérent avec les normes et pratiques du secteur du financement aérien. Voir « Partie 1/1.1.6 Liquidités et Ressources en Capital — Financement des Ventes ».

### Service Clientèle

La vocation d'Airbus est d'assister ses clients pour l'exploitation optimale de leur flotte Airbus. Au titre de l'exploitation des avions, le département *Airbus Customer Service*, chapeaute un groupe de support technique et d'ingénierie, une structure de documentation technique, un réseau de centres de formation, des stocks de pièces de rechange ainsi que des équipes détachées auprès des compagnies aériennes clientes. Au travers de cet interlocuteur unique, Airbus vise à satisfaire la totalité des besoins de support de ses clients, avant livraison et en exploitation, particulièrement dans les domaines suivants : (1) ingénierie et support technique, (2) formation et support d'exploitation (3) pièces de rechange.

L'ingénierie et le support technique s'appuient sur des réunions d'informations détaillées sur les installations d'entretien, les outils et les équipements, ainsi que des propositions de réduction des coûts de maintenance par des programmes personnalisés et optimisés en fonction d'un examen approfondi des activités des clients.

Le service d'assistance à la formation et au pilotage comprend un personnel permanent de plus de 200 instructeurs dans le monde entier, qui fournissent une formation accessible et actualisée aux équipages et au personnel au sol. Airbus possède trois principaux centres de formation, l'un à Toulouse en France, un autre à Miami aux Etats-Unis et le dernier à Pékin en Chine. Dans le cadre de ces services, Airbus propose un programme de qualification croisée (CCQ) qui permet aux pilotes de tirer profit du degré élevé de communalité entre les familles d'avions Airbus.

Le département pièces de rechange d'Airbus détient un stock de plus de 130 000 pièces et fournit un réseau de distribution mondial à partir de Hambourg, de Washington D.C., de Singapour et de la Chine. La prestation « **AOG 24** » (destinée à des appareils ne pouvant voler en l'attente d'une pièce) assure l'expédition des pièces de rechange en stock dans les deux heures suivant la réception de la commande. Le département propose également une offre complète de services personnalisés pour les pièces de rechange afin d'offrir aux transporteurs une efficacité maximum en ce qui concerne les visites de maintenance, l'entretien des avions vieillissants et les commandes d'urgence.

### Production

#### Répartition du Travail

Les avions Airbus sont fabriqués selon un système efficace et flexible qui a permis d'optimiser les compétences spécifiques au

cours des trois dernières décennies. Au cours de la phase de construction d'un avion Airbus, chaque tâche (de la conception, la définition et la fabrication à l'assistance produit ou opérationnelle) est attribuée aux différents sites industriels en fonction de leur spécialisation. L'enrichissement et le développement de centres d'excellence, bien qu'hérités du passé, constituent un atout concurrentiel propre au processus de fabrication d'Airbus.

### Ingénierie

Les ingénieurs d'Airbus travaillent sur des configurations d'appareils spécifiques comme non-spécifiques proposant des solutions permettant à la société de rester un leader du marché. Utilisant des pratiques de travail innovantes connues sous le nom d'*Airbus Concurrent Engineering* (« **ACE** »), les équipes, quelle que soit leur localisation géographique peuvent travailler ensemble en temps réel.

L'ingénierie de l'innovation est encadrée par 5 Centres de Compétences (« **CoCs** ») qui développent des technologies d'aviation générale et fournissent des configurations fonctionnelles de premier ordre pour des composants spécifiques d'avions. Les CoCs opèrent de façon transnationale avec la présence d'ingénieurs de chacun des centres sur tous les sites Airbus.

En s'appuyant sur l'expertise des CoCs, les centres d'intégration de l'ingénierie *Engineering Integration Centres* (« **EIC** ») fournissent une maîtrise opérationnelle pour les équipes de conception d'Airbus, organisée autour des sections de l'appareil. Les équipes de conception, basées en France, en Espagne et au Royaume-Uni réunissent les meilleurs ingénieurs disposant d'une large palette de compétences et d'expertises pour satisfaire les besoins des usines de production et aider à la réalisation des programmes spécifiques d'Airbus.

Les ingénieurs d'Airbus ont également développé des pôles d'experts (« *College of Experts* ») qui regroupent des spécialistes expérimentés de chaque discipline qui proposent leurs conseils et recommandations au plus haut niveau. Cette approche ne se limite pas à fournir des solutions de conception répondant aux plus hautes exigences en matière de qualité et de performance technique mais elle permet également que les connaissances individuelles comme collectives soient diffusées à travers les CoCs.

Cette approche a permis d'ouvrir deux centres d'ingénierie, l'un à Wichita (Kansas) aux Etats-Unis et l'autre à Moscou en Russie, lui permettant de puiser dans un vaste creuset réunissant des ingénieurs aéronautiques expérimentés dans ces deux régions du monde. Le centre de Wichita qui a débuté ses activités début 2001 a déjà largement contribué à la conception de la voilure Airbus. Le centre d'ingénierie de Russie, organisé sous la forme d'une joint-venture avec Kaskol a été inauguré fin 2002.



### **Sites de Fabrication**

Airbus a établi des centres d'excellence hautement spécialisés, fondés sur les compétences principales de chaque site, dans son domaine d'expertise. Ces centres se situent à Nantes, Meaulte, St. Nazaire et Toulouse en France ; Hambourg, Brême, Nordenham, Varel, Laupheim, Stade et Buxtehude en Allemagne ; Getafe, Illescas et Puerto Real en Espagne ; et Filton et Broughton au Royaume-Uni.

### **Flux de Production**

La spécialisation des processus de conception et de production a permis d'instaurer un flux de production permettant de fournir les pièces adaptées aux centres d'excellence chargés des composants et des assemblages de base en vue de l'intégration des systèmes et des aménagements intérieurs. Les assemblages de base sont effectués sur divers sites en France, en Allemagne, en Espagne et au Royaume-Uni. Une fois les assemblages de base réalisés, ils sont transportés jusqu'à Toulouse (A300, A320 et famille A330-A340) ou Hambourg (A318-A319-A321) pour assemblage final et livraison, au moyen d'une flotte de cinq super transporteurs Airbus de type A300-AST, appelés « Beluga », spécifiquement conçus pour le réseau de production Airbus. Le délai de production est en moyenne de 8 à 9 mois pour les avions à fuselage standard et de 12 à 15 mois pour les long-courriers à fuselage large.

### **Adaptabilité aux Variations de la Demande**

Face au repli persistant du marché, Airbus réduit le nombre de livraisons en fonction des modifications des engagements de ses clients. Airbus a ainsi livré 305 appareils en 2003 et espère en livrer environ 300 autres en 2004. Cependant, tout bouleversement majeur du marché ou dégradation de la situation économique est susceptible d'entraîner une révision à la baisse de ces chiffres.

Pour atteindre ses objectifs de livraisons pour 2004, Airbus a déclenché différents mécanismes de flexibilité de son processus de fabrication, notamment un système intégré avancé de renseignements sur la situation d'un client ou du marché qui permet d'alerter Airbus en amont, de rapatrier un ensemble de tâches sous-traitées et d'adapter les critères de décisions de sous-traitance. En outre, Airbus exploite la flexibilité de ses effectifs en appliquant des dispositions contractuelles d'horaires modulables et d'heures supplémentaires et en optimisant le recours au travail temporaire et aux contrats à durée déterminée. Cette politique lui permet d'accroître son adaptabilité sans réduire la main d'œuvre qualifiée et expérimentée que la Direction considère comme un atout de la plus haute valeur en vue de soutenir la croissance à long terme.

La flexibilité de la production d'Airbus a été placée au cœur de son organisation, comme axe central de l'expansion de sa capacité au cours de sa montée en cadence lors de l'embellie du marché. Elle se fonde sur les leçons tirées des précédents retournements du marché.

### 1.1.3 Avions de Transport Militaire

#### **Introduction et Présentation**

La Division Avions de Transport Militaire (la « **Division ATM** ») produit et commercialise des avions militaires dérivés, construits à partir des plates-formes d'appareils de transport existantes et consacrés à des tâches militaires spécifiques, telles que la surveillance maritime, la chasse anti-sous-marins et le ravitaillement en vol. En outre, cette division qui développe, fabrique et vend des petits et moyens porteurs de transport militaire a la charge du développement du projet de gros porteur européen de transport militaire, l'A400M. La Division ATM conçoit et fabrique également des éléments d'aérostructure.

La Division ATM a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 934 millions d'euros, soit 3 % du chiffre d'affaires consolidé d'EADS en 2003.

#### **Stratégie**

L'objectif stratégique de la Division ATM est de développer son métier de base afin d'exploiter l'ensemble des technologies d'EADS pour gagner des parts de marché et accroître sa rentabilité. Pour atteindre un tel objectif, la Division ATM a mis en œuvre une politique ciblée, en deux volets, visant à :

- **Consolider sa forte position et répondre à la demande croissante d'avions militaires de transport tactiques, modernes et fiables**

EADS est le numéro un mondial sur les segments des petits et moyens porteurs de transport militaire. Par l'adjonction du gros porteur A400M, EADS entend élargir sa gamme d'appareils de transport militaire tactique, et ainsi capturer un marché ayant un potentiel de remplacement élevé qui, jusqu'à présent, était dominé par Lockheed Martin.

- **Optimiser les capacités d'EADS afin d'en faire un grand fournisseur d'appareils militaires dérivés**

La Division ATM s'appuie sur ses propres technologies spécialisées, ainsi que sur celles de la Division DS, sur la large gamme de plates-formes d'EADS et sur les capacités de conversion de la Division Aéronautique afin de proposer des avions satisfaisant les demandes spécifiques de ses clients, en fonction des missions.

Préalablement à la création d'EADS, CASA avait déjà développé une expertise de premier plan en matière d'utilisation des matériaux composites pour la fabrication d'aérostructures, ainsi que des procédés d'automatisation de pointe, dont peuvent désormais bénéficier toutes les unités d'EADS.

#### **Marché**

##### **Avions de Transport Militaire**

Les gouvernements et organisations multinationales constituent les principaux clients de la Division ATM sur le marché des avions de transport militaire tactique. Ce marché est composé de trois segments : (1) les avions légers de transport avec une capacité de charge comprise entre une à quatre tonnes, (2) les

avions moyens de transport dont la capacité de charge varie de cinq à quatorze tonnes et (3) les avions lourds de transport dotés d'une capacité de charge de quinze tonnes ou plus. Selon une étude menée par le groupe Teal, cabinet de conseil indépendant, spécialiste du secteur aérospatial et de défense, le marché des avions de transport militaire représentera une valeur estimée à 39 milliards de dollars environ au cours des dix prochaines années.

**Le Transport Militaire Léger.** Il s'agit là d'un secteur mature, qui a diminué de taille du fait du développement économique des pays qui ont les moyens d'acquérir des moyens porteurs. Le CASA C-212 a été le leader historique sur ce segment, avec une part de marché moyenne de 15 % au cours des dix dernières années. Les principaux appareils concurrents du C-212 sont fabriqués par LET en République tchèque et Raytheon aux Etats-Unis.

**Le Transport Militaire Moyen.** La Direction estime que ce marché continuera de progresser à un rythme modéré. Les modèles d'EADS sont prépondérants sur le marché grâce aux CN-235 et C-295 dont la part de marché moyenne atteint 45 % sur les dix dernières années. Ils sont suivis par des appareils concurrents, le C-27J fabriqué par LMATTS, une société commune d'Alenia et Lockheed et le AN-32 fabriqué par Antonov.

**Le Transport Militaire Lourd.** Historiquement, ce secteur a toujours été influencé par les décisions politiques et budgétaires des Etats-Unis, d'où la prédominance des constructeurs américains, notamment de Lockheed Martin avec son Hercules C-130. Alors que les Etats-Unis réduisent et modernisent leur flotte, les besoins de renouvellement et d'accroissement de la flotte européenne de transport représentent une opportunité pour le nouvel A400M.

Jusqu'à présent, EADS a choisi de ne pas s'engager sur le segment de marché des très gros porteurs stratégiques, auquel appartient le C-17 de Boeing.

##### **Avions Militaires Dérivés**

Selon une étude menée par le groupe Teal, le marché des appareils militaires dérivés s'élèvera à un montant estimé à environ 24 milliards de dollars US au cours des dix prochaines années. C'est un marché caractérisé par des technologies de pointe et des solutions à forte valeur ajoutée, où les clients affichent des exigences croissantes en termes de recherche de systèmes complets et personnalisés en fonction de leurs besoins opérationnels respectifs. La défense et les combats modernes exigent, de plus en plus, un accès indépendant à l'information sous des formes complexes et sur des théâtres d'opérations variés. Ce phénomène et les besoins encore insatisfaits de l'Europe en matière de défense devraient stimuler la demande à court terme d'avions militaires dérivés produits en Europe. Ce marché reste toutefois dominé par les sociétés américaines.

## Produits

### Avions de Transport Tactique

**C-212 — Transport militaire léger.** Le C-212 a été conçu comme un avion simple, fiable et non pressurisé, capable d'opérer à partir de terrains d'atterrissage de fortune et d'accomplir des tâches à la fois civiles et militaires. Le premier modèle de série, le S-100, est entré en service en 1974. Avec une charge utile de 2 950 kg, la nouvelle version du C-212, la Série 400, a été mise sur le marché en 1997. Elle comporte des améliorations telles que de nouveaux procédés avioniques et des moteurs aux performances accrues dans des conditions de forte température extérieure et de haute altitude, comme en matière de décollages et d'atterrissages courts (« **STOL** »). La porte de soute arrière du C-212 offre un accès direct aux véhicules, fret et troupes. Sa configuration peut être modifiée rapidement et facilement, réduisant les temps de rotation. L'avion peut effectuer des largages et des missions de livraison aérienne. Au 31 décembre 2003, 471 C-212 avaient été vendus à 88 opérateurs répartis dans 42 pays.

**CN-235 — Transport militaire moyen.** Le premier modèle de la famille CN-235, le S-10, est entré en service en 1987. Le dernier modèle de cette gamme, la Série 300, a été lancé en 1998 ; il s'agit d'un avion de nouvelle génération, pressurisé et à double turbopropulseur. Le CN-235-300 est capable de transporter une charge utile maximum de 6 000 kg représentant : (1) 48 parachutistes ; (2) 21 civières plus 4 infirmiers ; (3) 4 palettes du modèle le plus utilisé pour le fret ; ou (4) des colis hors gabarit tels que des moteurs d'avions ou pales d'hélicoptères. Les opérations de parachutage peuvent être réalisées soit par les deux portes latérales arrière de l'avion, soit par la rampe arrière. Des variantes du CN-235-300 sont utilisées pour d'autres missions, notamment de patrouille maritime, de guerre électronique et d'opérations de photogrammétrie (relevé topographique). Au 31 décembre 2003, 257 CN-235 avaient été vendus à 34 opérateurs répartis dans 23 pays.

**C-295 — Transport militaire moyen.** Certifié en 1999, le C-295 adopte la configuration de base du CN-235, avec une cabine allongée qui permet de transporter une capacité de charge supérieure de 50 % à une vitesse plus élevée sur des distances analogues. Le C-295 est équipé d'une avionique embarquée comprenant un tableau de bord électronique et un système de gestion de vol, permettant la navigation tactique, la planification et l'intégration de signaux transmis par plusieurs capteurs. Le CN-235 et le C-295 ont été conçus pour compléter ou remplacer l'Hercules C-130 vieillissant, accomplissant la plupart de leurs missions à un coût opérationnel plus bas et réservant le C-130 pour le transport de chargements plus lourds, ce qui permet d'augmenter sa durée de vie. En 2002, les forces aériennes du Brésil et de Jordanie ont toutes deux sélectionné le C-295 pour des missions de transport militaire moyen. Au 31 décembre 2003, 19 C-295 avaient été vendus à 3 opérateurs.

### Programme de l'Airbus A400M — Transport militaire lourd.

L'A400M a été conçu pour répondre au cahier des charges du *Future Large Aircraft*, défini par sept nations européennes en remplacement de leurs flottes vieillissantes composées d'Hercules C-130 et de Transall C-160. En complément de sa mission de projection militaire intercontinentale rapide et souple, ce nouvel avion a été conçu pour répondre à l'évolution des besoins géopolitiques (notamment l'augmentation du nombre de missions humanitaires et de maintien de la paix).

L'A400M intégrera de nombreuses caractéristiques des avions Airbus existants, dont le pilotage à deux, les commandes de vol électriques et une avionique de pointe. En outre, l'A400M bénéficiera des procédures de maintenance d'Airbus et de son réseau mondial de service après-vente.

Airbus Military est une *sociedad limitada* (« **S.L.** ») de droit espagnol, dédiée au développement, à la fabrication et à la livraison de l'A400M. Le capital d'Airbus Military est actuellement détenu à 69,44 % par Airbus SAS, à 20,56 % par EADS CASA, à 5,56 % par le turc Tusas Aerospace Industries Incorporated et à 4,44 % par la société belge Flabel Corporation NVSA. Le vice-président exécutif de la Division ATM occupe également les fonctions de président d'Airbus Military, apportant ainsi au programme de l'A400M l'expérience de la Division ATM en matière de gestion de programmes d'avions de transport militaire et son réseau étendu de clients.

Airbus Military a sous-traité à Airbus le pilotage du développement de l'A400M, qui s'exercera par l'intermédiaire d'un bureau central de gestion du programme *Central Program Management Office* (« **CPMO** ») basé à Toulouse, avec le concours supplémentaire de bureaux situés à Madrid. Lors de la phase de production de l'A400M, qui sera placée sous la direction de la Division ATM, le siège du CPMO se trouvera en Espagne.

En mai 2003, l'Organisation Conjointe en Matière d'Armement (« **OCCAR** ») a conclu un contrat avec Airbus Military, prévoyant la commande de 180 appareils A400M par sept nations : la Belgique s'est engagée sur huit avions (dont un pour le compte du Luxembourg), la France sur 50, l'Allemagne sur 60, l'Espagne sur 27, la Turquie sur 10 et le Royaume-Uni sur 25.

La Direction estime que le programme A400M permettra à EADS d'exploiter ses technologies aéronautiques de premier plan avancées pour pénétrer un marché attrayant, tout en atténuant l'impact des cycles commerciaux auxquels est soumis le marché du transport aérien civil.

### Avions Militaires Dérivés

Les avions militaires dérivés sont des dérivés de plates-formes existantes, qui sont ensuite adaptés à des missions spécifiques, le plus souvent au profit d'une clientèle militaire. Les modifications de la plate-forme requièrent une connaissance

approfondie de la cellule de base (*basic airframe*) que seul le constructeur de l'avion possède généralement. Les compétences nécessaires à l'intégration globale des systèmes dans ce type d'avions sont nombreuses, ce qui réduit beaucoup le nombre d'intervenants sur le marché mondial.

En raison de la taille réduite de chacun des marchés domestiques européens et de l'importance des coûts de développement encourus, ces programmes tendent, en Europe, à être financés et développés sur une base multinationale, en mettant l'accent sur un ensemble de compétences éprouvées. EADS estime que sa forte position en Europe lui permettra d'exploiter certaines opportunités à l'échelle mondiale.

**Avions Ravitailleurs Stratégiques.** A moyen terme, EADS a pour objectif de proposer une alternative compétitive au quasi-monopole dont bénéficient actuellement les produits Boeing sur le marché des avions ravitailleurs, ce qui renforcera la capacité de l'Europe à développer des projets de manière indépendante. La Direction estime que le marché des avions ravitailleurs offrira des opportunités intéressantes. L'année écoulée a été marquée par le déploiement de l'A310 en version ravitailleur au profit des forces armées allemandes et par la signature d'un contrat portant sur deux kits ravitailleurs à destination de l'armée de l'air canadienne. EADS, Rolls Royce, Cobham, et Thales se sont associés pour constituer le consortium AirTanker dans le but de présenter une réponse unique à l'appel d'offres du ministère de la Défense britannique dans le cadre de son projet de futur avion ravitailleur stratégique (*Future Strategic Tanker Aircraft* — « **FSTA** »). Ce programme qui devrait être constitué sous forme d'une initiative de financement privé (*Private Finance Initiative*), vise à remplacer les ravitailleurs VC10 et Tristar vieillissants, actuellement utilisés par la Royal Air Force, par un système développé à partir de la famille des appareils long-courriers Airbus. En outre, la Direction considère comme une opportunité de marché le programme KC-X qui vise au remplacement de la flotte vieillissante d'avions ravitailleurs stratégiques des Etats-Unis. Dans sa volonté de conquérir une plus grande part du marché clé des avions ravitailleurs stratégiques, la Division ATM pilote un programme technologique ayant pour objet de développer un nouveau système de ravitaillement en vol utilisant la plate-forme de l'A330.

#### **Plates-Formes Personnalisées après Reconversion**

Dans cette catégorie, EADS est à même de fournir des avions de transport logistique tels que les modèles transport de fret d'Airbus, des avions offrant une protection aux responsables de gouvernement comme l'A340 VIP ou encore des adaptations d'avions de combat pour répondre aux besoins des nouvelles missions.

#### **Surveillance au Sol Aéroportée (Airborne Ground Surveillance — « **AGS** »)**

Dans le cadre de l'OTAN, la France, l'Allemagne, l'Italie et les Pays-Bas ont manifesté leur intérêt pour le développement d'un système de surveillance au sol aéroportée. La Division ATM pourrait proposer des solutions à partir de la plate-forme de l'Airbus A321, en lui intégrant des systèmes fournis par la Division DCS.

#### **Surveillance Maritime Aéroportée**

La Division ATM propose diverses solutions allant de la surveillance maritime aéroportée à la chasse anti-sous-marins ; celles-ci reposent sur des plates-formes de C-212, CN-235, C-295, d'Atlantic ou de P-3 Orion pour lesquelles EADS a déjà développé un système de mission de nouvelle génération à architecture ouverte, dénommé Fully Integrated Tactical System ou FITS. Le premier vol de la version modernisée des P3-Orion espagnols a eu lieu en 2003. En outre, la Division ATM a été retenue par l'armée de l'air brésilienne pour moderniser sa flotte composée de neuf P-3 Orion.

En février 2003, dans le cadre du programme *Deepwater* des gardes-côtes américains, EADS a signé un contrat avec Lockheed Martin en vue de la vente de deux avions de patrouille maritime CN-235, d'une valeur de 87,4 millions de dollars US. Ce contrat comprend également des options portant sur la fourniture de pièces détachées et d'une assistance logistique intégrée, ainsi qu'une option portant sur six appareils supplémentaires. La valeur potentielle du contrat en question, en cas d'exercice des options susmentionnées, s'élève donc approximativement à 300 millions de dollars US.

#### **Alerte Avancée Aéroportée et Surveillance du Ciel (Airborne Early Warning and Sky Surveillance — « **AEW** »)**

EADS étudie actuellement la faisabilité commerciale du développement d'un appareil AEW équipé d'un radar de pointe à module actif. Ce projet permettrait à EADS de fournir une nouvelle génération d'appareils AEW très performants, à des coûts d'exploitation réduits par rapport aux modèles actuels. EADS estime que ces systèmes AEW pourraient être proposés sur différentes plates-formes dans le futur.

#### **Production**

Le C-212, le CN-235 et le C-295 sont fabriqués dans l'usine située au sein de l'aéroport San Pablo de Séville. L'assemblage final de l'A400M aura lieu sur ce même site, tandis que d'autres centres d'excellence Airbus en Europe fourniront des tronçons et sous-tronçons en fonction de leurs compétences respectives.

## 1.1.4 Aéronautique

### Introduction et Présentation

La Division Aéronautique regroupe plusieurs activités aéronautiques civiles et militaires, parmi lesquelles les hélicoptères, l'aviation régionale et légère, et la reconversion et la maintenance d'appareils. La Division Aéronautique participe également à la fabrication d'aérostructures pour Airbus. La Direction estime que la combinaison de programmes civils et militaires récents et plus anciens constitue un moyen efficace d'assurer des résultats positifs et réguliers sur des marchés sujets à une demande cyclique ou fluctuante. En 2003, cette Division a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 3,8 milliards d'euros, soit 12 % du total du chiffre d'affaires consolidé d'EADS.

Par sa filiale Eurocopter, EADS est l'un des premiers constructeurs mondiaux d'hélicoptères et occupe le premier rang sur le marché des hélicoptères civils et militaires en Europe. La Direction prévoit une hausse sensible du chiffre d'affaires militaire d'Eurocopter pour plusieurs raisons : le démarrage des livraisons de l'hélicoptère de combat Tigre, l'importance du carnet de commandes d'hélicoptères de transport militaire NH90, destinés à plusieurs gouvernements européens et la demande croissante sur les marchés d'exportation militaires et paramilitaires.

Outre Eurocopter, la Division Aéronautique tient un rôle important dans l'aviation régionale de transport (ATR), l'aviation légère (EADS Socata), la reconversion d'avions et les services techniques (EFW et EADS Sogerma Services), ainsi que dans les aérostructures.

En 2003, l'Unité Opérationnelle Aviation Militaire de la division a été transférée à la Division DS (Voir « — 1.1.5 Systèmes de Défense et de Sécurité — Présentation »).

### Stratégie

La stratégie de la Division Aéronautique vise à développer les activités dont la Direction considère qu'elles présentent un potentiel soutenu pour assurer la pérennité de la croissance future :

- **Consolider sa position de leader sur le marché des hélicoptères civils**  
La Division Aéronautique ayant renouvelé sa gamme très complète d'hélicoptères civils modernes, améliorera sa productivité dans ce secteur, en particulier par l'exploitation des synergies entre ses activités civiles et militaires. Les services après-vente représentant une source de revenus importante et un élément de valeur essentiel pour les clients, la Division Aéronautique poursuivra le renforcement de son réseau de marketing, de distribution et d'assistance, qui fournit déjà ses services à quelques 9 000 hélicoptères Eurocopter et 2 180 opérateurs dans le monde.
- **S'appuyer sur le rôle de constructeur (« OEM ») d'EADS pour tirer parti des marchés en croissance régulière de la reconversion d'appareils et du service après-vente**

La Division Aéronautique, en exploitant la connaissance approfondie détenue par EADS des avions Airbus et ses relations privilégiées avec les clients d'Airbus, continue de développer ses activités de reconversion et de maintenance des appareils Airbus. EFW offre la seule solution OEM en vue de la reconversion des appareils de transport de passagers Airbus existants en avions de transport de fret. En outre, la Division Aéronautique tire parti de la solidité de sa position dans le domaine de la maintenance industrielle pour les forces aériennes, pour y diversifier ses services en y incluant la formation et en se développant tout au long de la chaîne de valeur du support logistique.

### Eurocopter

#### Présentation

Eurocopter est l'un des principaux constructeurs au monde d'hélicoptères disposant d'une gamme très large d'hélicoptères civils et militaires. En 2003, Eurocopter s'est octroyé 53 % du marché mondial des hélicoptères civils et 20 % du marché à l'exportation d'hélicoptères militaires. Au travers de ses activités de fabrication et de maintenance d'hélicoptères, ainsi que par sa contribution à l'activité aérostructures, Eurocopter a réalisé 68 % du chiffre d'affaires total de la Division Aéronautique en 2003.

#### Marché

En 2002, la valeur des hélicoptères livrés dans le monde a été estimée à plus de 7 milliards d'euros, un chiffre qui, selon la Direction, devrait atteindre 10 milliards d'euros d'ici 2010. D'après une étude réalisée par le groupe Teal en 2002, 4 570 hélicoptères civils et 4 667 hélicoptères militaires devraient être fabriqués dans le monde entre 2002 et 2011. Ces chiffres prévisionnels dépendent largement, tout particulièrement pour le segment militaire, de l'évolution future des grands programmes américains de développement, tels que les hélicoptères V-22 Osprey et le Comanche RAH-66.

La demande de nouveaux hélicoptères militaires est principalement motivée par des considérations budgétaires et stratégiques, ainsi que par le besoin de remplacer une flotte vieillissante. La Direction estime que l'âge avancé de la flotte en service, l'émergence d'une nouvelle génération d'hélicoptères équipés de systèmes intégrés à haute technologie et la généralisation de l'utilisation d'appareils de combat dans de nombreuses forces armées nationales contribueront à stimuler la demande d'hélicoptères militaires dans les prochaines années. Cette tendance a été confirmée par les récents programmes militaires à grande échelle, tels que ceux développés par l'Australie, le Brésil, l'Indonésie et l'Espagne, ainsi que dans le cadre du projet *Nordics Standard Helicopter Project*. La demande militaire a toujours été soumise à d'importantes variations d'une année sur l'autre en raison de l'évolution des considérations stratégiques.

Les hélicoptères militaires, qui sont, généralement, de taille plus importante et dotés de systèmes plus sophistiqués que les



hélicoptères commerciaux, ont représenté 49 % de la valeur totale des livraisons en 2003. En 2002, 70 % des hélicoptères militaires en commande relevaient des segments à forte valeur que représentent les hélicoptères de combat et les hélicoptères lourds.

Le segment militaire, très concurrentiel, se caractérise par des difficultés d'accès aux appels d'offres nationaux par les fabricants étrangers, allant parfois jusqu'à empêcher *de facto* les importations. De ce fait, la part du marché mondial des hélicoptères militaires détenue par Eurocopter dans le passé a été relativement limitée. L'arrivée sur le marché du Tigre et du NH90 est susceptible de la faire augmenter à l'avenir.

Sur le segment militaire, les principaux concurrents d'Eurocopter sont les quatre grands constructeurs d'hélicoptères présents sur le marché mondial, Agusta-Westland en Europe et les trois américains, Bell Helicopter, Boeing et Sikorsky. En outre, un certain nombre de constructeurs domestiques se concurrencent sur leur seul marché national.

Les hélicoptères vendus au secteur civil sont utilisés pour le transport de dirigeants d'entreprises, l'exploitation pétrolière offshore, ainsi que pour diverses applications destinées aux secteurs commercial et para public, comme les garde-côtes, la police, les services d'assistance médicale et les pompiers. La

Direction estime que la valeur des livraisons d'hélicoptères civils va progresser à un taux moyen de 3 % sur les dix prochaines années. Les données de marché indiquent que les livraisons mondiales d'hélicoptères civils se sont maintenues à 495 appareils en 2002.

Sur le marché civil, le principal concurrent d'Eurocopter au plan mondial est l'américain Bell Helicopter, division de Textron Inc. Le segment des hélicoptères civils est relativement concentré, la part cumulée d'Eurocopter et Bell Helicopter représentant environ 80 % du total des ventes d'hélicoptères civils en 2003.

## Offre de Produits et Services

### Produits Existants

La Direction estime qu'Eurocopter offre actuellement la gamme d'hélicoptères la plus complète et la plus moderne, couvrant plus de 85 % du marché civil et militaire global. La gamme de produits d'Eurocopter comprend des hélicoptères légers monomoteurs, des bimoteurs légers, des appareils moyens et des hélicoptères moyens-lourds. La gamme de produits d'Eurocopter repose sur une série de plates-formes de nouvelle génération, conçues pour être adaptables à des applications tant militaires que civiles. Le tableau ci-dessous présente la gamme de produits d'Eurocopter à l'heure actuelle :

Type d'hélicoptère	Utilisations courantes	Date d'entrée en service
<b>Monomoteurs légers</b>		
EC120	Entreprises/privé	1998
<b>Monomoteurs</b>		
AS350	Services publics, forces de l'ordre, Entreprises/Privé	1975
EC130	navette, tourisme, exploitation pétrolière offshore, entreprises/privé	2001
<b>Bimoteurs légers</b>		
AS355N	Parapublic <sup>(*)</sup> , services publics, entreprises/privé	1988
EC135	Assistance médicale d'urgence, parapublic <sup>(*)</sup>	1996
EC145	Assistance médicale d'urgence, parapublic <sup>(*)</sup> , navettes	2002
<b>Appareils moyens</b>		
Dauphin	Exploitation pétrolière offshore, parapublic <sup>(*)</sup>	1977
EC155	Entreprises/privé, exploitation pétrolière offshore, parapublic <sup>(*)</sup> , navettes	1999
<b>Appareils moyens-lourds</b>		
Super Puma/Cougar	Exploitation pétrolière offshore, navettes	1980
MK II	Exploitation pétrolière offshore, navettes	1993

<sup>(\*)</sup> Le parapublic regroupe les forces de police, les pompiers, les services de douane, les garde-côtes et les services publics d'assistance médicale d'urgence.

**Le Tigre.** En 1987, les gouvernements français et allemand ont lancé le programme de développement de l'hélicoptère de combat Tigre. Le développement est en voie d'achèvement, avec deux modèles conçus autour de la même cellule de base, une version antichar et une version appui-protection. Le premier

modèle sera construit pour les forces armées françaises et allemandes, tandis que le second sera fourni à l'armée française seule. Les besoins totaux ont été confirmés à hauteur de 215 appareils pour la France et 182 pour l'Allemagne. En 2002, un contrat portant sur 22 hélicoptères de combat Tigre a été signé

avec le ministère australien de la Défense. En 2003, l'Espagne a signé un protocole d'accord portant sur la fourniture de 24 appareils.

Au cours des dernières années, Eurocopter a investi dans le renouvellement de sa gamme de produits civils, en améliorant sa position concurrentielle sur ce segment jusqu'à détenir actuellement une part de marché mondiale supérieure à 50 %. Eurocopter a commercialisé avec succès, sur les marchés internationaux, des produits récemment développés comme l'EC120, appareil léger monomoteur, et l'EC135, bimoteur léger. Il a également réussi la modernisation d'appareils tels que l'EC155, dernière évolution du Dauphin, dans la catégorie des appareils moyens, et l'EC145, hélicoptère léger dérivé du BK117. Les livraisons de l'EC130, tout dernier monomoteur de la famille Ecureuil, ont débuté en 2001.

### **Programmes en Cours de Développement**

Les programmes de développement en cours sur le segment militaire comprennent : (1) le NH90, hélicoptère de transport militaire décliné en plusieurs versions : tactiques, navales ainsi que de recherche et de sauvetage de combat, (2) l'hélicoptère de combat Tigre et (3) l'EC725, le tout dernier membre de la famille Cougar.

**Le NH90.** Le NH90 a été développé comme un hélicoptère multi-rôles adapté à la fois au transport tactique et à la marine. Le projet, principalement financé par les gouvernements français, allemand, italien et néerlandais, a été développé conjointement par Eurocopter, Agusta en Italie et Fokker Services aux Pays-Bas, qui sont partenaires au sein de la structure **NHI** (Nato Helicopter Industries), dont ils détiennent une participation établie au prorata des engagements d'achat exprimés par chacun de leur pays d'appartenance. NHI est détenue à 62,5 % par Eurocopter. Les commandes confirmées de NH90 portent sur 325 appareils, auxquelles il faut ajouter 85 options. La production du premier lot de 243 hélicoptères, assorti d'une option portant sur 55 appareils supplémentaires, destiné aux quatre pays partenaires, a démarré en 2000 et les premières livraisons sont prévues fin 2004. En 2001, le Portugal a passé commande de 10 NH90 tandis que la Finlande, la Suède et la Norvège ont conjointement choisi le NH90, en passant des commandes fermes portant sur 52 appareils, auxquelles il faut ajouter 17 options ; 38 de ces commandes fermes ont été comptabilisées dans le carnet de commandes de 2001 et 14 dans celui de 2002. La Grèce, quant à elle, a passé commande de 20 appareils en 2003, auxquels il faut ajouter 14 options. Ces premiers succès confirment le potentiel important du NH90 à l'export en tant que plate-forme militaire susceptible d'être utilisée pour des applications civiles dans le futur.

Les activités de développement représentent 16% du chiffre d'affaires total d'Eurocopter. Les ventes proviennent principalement du développement grâce à des financements externes des programmes Tiger et NH90.

### **Service Après-Vente**

Au 31 décembre 2003, les appareils Eurocopter constituaient le second parc mondial, avec environ 9 000 hélicoptères en service. En conséquence, les activités de service à la clientèle ont représenté 34 % du chiffre d'affaires d'Eurocopter en 2003. Ces activités se composent principalement de services de formation, maintenance, réparation et fourniture de pièces détachées. Afin de fournir un service mondial efficace, Eurocopter a mis en place un réseau international de services au travers de ses filiales, distributeurs agréés et centres de services. Par ailleurs, afin d'étendre la gamme de services proposés aux clients, Eurocopter et Thales ont conjointement créé HELISIM, un centre d'entraînement au pilotage d'hélicoptères qui a ouvert en 2002.

### **Clients et Marketing**

Les principaux clients militaires d'Eurocopter sont les gouvernements des pays européens, suivis par des clients d'Asie et du Moyen-Orient. La pénétration du marché civil et parapublic par Eurocopter est bien répartie dans le monde ; sa pénétration du marché civil et parapublic en Europe, aux Etats-Unis et au Canada lui confère une place de premier plan parmi les constructeurs sur ces marchés.

La stratégie d'exportation d'Eurocopter repose sur un vaste réseau international, actuellement constitué de 15 filiales étrangères et complété par un réseau de distributeurs agréés et de centres de service s'adressant au plus grand nombre de clients potentiels.

En outre, Eurocopter a développé son savoir-faire en matière de production sous licence, de coproduction et de sous-traitance. Des relations ont été développées avec des partenaires industriels et des fournisseurs dans plus de 35 pays.

Environ 2 180 opérateurs du monde entier utilisent actuellement des hélicoptères Eurocopter ; il s'agit là d'une base importante pour les activités de services à la clientèle. 90 % des clients d'Eurocopter disposent d'une flotte comprenant entre un et cinq hélicoptères.

L'adaptabilité et la fiabilité des produits Eurocopter en font une solution de premier choix pour les clients les plus importants. Les garde-côtes américains (**United States Coast Guard**) exploitent 95 hélicoptères Dauphin ; les plus grands opérateurs offshore (Norwegian Helicopter Services et PHI) utilisent des hélicoptères Eurocopter pour le transport de passagers et les activités pétrolières offshore. Sur le marché de l'assistance médicale d'urgence, les hélicoptères Eurocopter dominent la flotte de grands opérateurs tels que Rocky Mountain Helicopter aux Etats-Unis et ADAC en Allemagne. Des services parapublics, tels que la police et les forces armées, très exigeants au niveau de la qualité de service, accordent leur confiance aux produits Eurocopter.

## **Production**

Les activités de production d'Eurocopter sont assurées par quatre sites principaux, deux en France et deux en Allemagne. Les sites français se trouvent à Marignane dans le sud de la France et à La Courneuve, près de Paris. Les sites allemands sont installés à Donauwörth et Ottobrunn, près de Munich.

L'ouverture d'une usine d'assemblage final de l'AS350 au Mississippi (ciblant le secteur parapublic aux Etats-Unis) et d'une usine d'assemblage final du Tigre en Australie (en liaison avec le développement d'une version spécifique à ce pays dans le cadre du programme AIR 87) reflètent la stratégie commerciale développée par Eurocopter qui cherche à accroître sa présence dans ces pays stratégiques.

## **Aviation Regionale – ATR**

### **Présentation**

ATR est l'un des leaders mondiaux du marché aéronautique régional des appareils à turbo-propulsion de 40 à 70 sièges. En 2001, EADS et Alenia ont décidé de passer de la structure initiale du consortium ATR à la création d'une nouvelle société, ATR Integrated. Après avoir apporté leur participation et certains actifs industriels dédiés au consortium ATR en 2001, EADS et Alenia disposent chacune d'une participation de 50 % dans ATR Integrated. La nouvelle structure a pour objet de mieux répondre aux besoins du marché, d'optimiser la répartition des ressources et, en dernier lieu, de réduire les coûts de fabrication et d'exploitation. La participation de 50 % détenue par EADS dans ATR Integrated a contribué à hauteur de 7 % au chiffre d'affaires total de la Division Aéronautique en 2003.

### **Marché**

L'industrie aéronautique régionale a connu un mouvement de concentration ces dernières années. Au cours des années 1990, un certain nombre de constructeurs ont fusionné, cessé toute activité ou arrêté la production d'appareils régionaux. Des acteurs tels que BAE Jetstream, Beechcraft, Fokker, Saab et Shorts se sont ainsi retirés du marché. Au 31 décembre 2003, le marché mondial des appareils à turbo-propulsion de 40 à 70 sièges toujours en production était dominé par deux fabricants : ATR qui représente 50 % des commandes cumulées et le Canadien Bombardier qui en représente également 50 %. En 2003, ATR a ainsi enregistré 1 commande d'appareils neufs et 6 d'appareils de seconde main et elle a livré 9 nouveaux appareils.

### **Offre de Produits et Services**

#### **Séries ATR 42 et ATR 72.**

Après l'entrée en service de l'ATR 42 en 1985, ATR a développé une famille d'avions bimoteurs à turbo-propulsion avec ailes surélevées, destinés au marché du transport de passagers sur des appareils de 40 à 70 places. Ces avions permettent d'assurer une efficacité optimale, une souplesse opérationnelle, ainsi qu'un niveau de confort élevé. En 1996, ATR a lancé une

nouvelle génération d'appareils, les ATR 72-500 et ATR 42-500, afin de répondre à la demande croissante de confort et de performance exprimée par les opérateurs. Comme Airbus, la gamme ATR est fondée sur le concept de famille, permettant de générer des économies en termes de formation, de maintenance, de fourniture de pièces détachées et de qualification croisée des équipages.

### **Service à la clientèle**

ATR a mis en place un réseau mondial d'assistance à la clientèle destiné à assurer la maintenance des avions au cours de leur durée de vie. Ce réseau est composé de centres de services et de magasins de pièces détachées, situés à Toulouse, dans les environs de Washington D.C. et à Singapour. La mise en œuvre de l'accord de coopération conclu avec EMBRAER en 2001 pour la création d'AEROCHAIN, un marché électronique destiné à développer les services de support dans tous les domaines de l'exploitation aérienne (formation, pièces détachées, documentations techniques et prévisions de maintenance) a débuté en 2002.

### **ATR Asset Management**

Conformément aux usages du secteur, une part significative des commandes reçues par ATR est subordonnée à l'aide au financement qu'elle est susceptible d'apporter sous forme de location ou de garanties de remboursements d'emprunts. La Division ATR Asset Management gère le risque qui résulte de ces opérations et répond à la demande croissante d'appareils de seconde main. En participant au placement et au financement des avions de seconde main ou en fin de bail, ATR Asset Management a permis d'élargir la base de clientèle, notamment dans les pays émergents, en fournissant des appareils remis en état à des prix intéressants, tout en contribuant à soutenir la valeur résiduelle de ces appareils. Par le passé, certains opérateurs satisfaits de leur exploitation d'ATR de seconde main ont ensuite acquis des ATR neufs. Les avions rachetés restent généralement immobilisés pendant une période d'environ cinq mois afin d'être remis en état et revendus ou loués, en fonction des conditions du marché. ATR a mené avec succès sa stratégie visant à la réduction continue de son concours de financements-clients.

### **Production**

Les locaux d'ATR sont situés à proximité de Naples (Italie), à Saint-Nazaire et à Saint-Martin, près de l'aéroport de Toulouse, en France. L'assemblage final, les vols d'essai, la certification et les livraisons se déroulent sur le site de Toulouse. ATR sous-traite certaines de ses fonctions à la Division Airbus, notamment la conception et la fabrication des ailes, les essais en vol et le support informatique.

### **Aviation Légère**

#### **EADS Socata**

EADS Socata fabrique une gamme d'appareils légers destinés à l'aéronautique civile privée et participe également à la

sous-traitance d'aérostructures, ainsi qu'à la production de matériaux et de tronçons pour les autres activités d'EADS, notamment d'Airbus. Dans sa Branche Aviation Légère, EADS Socata a développé, au cours des 20 dernières années, une gamme d'avions équipés de moteurs à piston, la famille des TB, ainsi qu'un appareil pressurisé à turbo-propulsion, le TBM 700. Ces appareils de nouvelle génération sont concurrents de produits dérivés de modèles datant des années 1950. De nombreux appareils en service sur le segment de l'aviation légère approchent actuellement de la fin de leur durée de vie. EADS Socata développe actuellement un réseau de distributeurs aux Etats-Unis afin d'accroître sa pénétration du marché américain qui représente 60 % de ses ventes sur le segment de l'aviation légère.

Depuis le lancement de ses activités d'aérostructures au début des années 1960, EADS Socata s'est positionnée comme un sous-traitant de premier plan de sous-ensembles complets. EADS Socata maîtrise l'utilisation des matériaux composites pour la fabrication d'éléments de structure d'avion, notamment pour les A330/A340, ainsi que les technologies fondées sur l'association de matériaux composites et métalliques et la mise en forme de panneaux métalliques de grande dimension. Par ailleurs, EADS Socata réalise des travaux de conception pour de nombreux programmes aéronautiques européens, parmi lesquels Airbus, Eurocopter, Mirage et Falcon.

### **Reconversion des Avions et Services Techniques** **Présentation**

EADS figure parmi les plus grands fournisseurs de reconversion d'avions et de services techniques pour le compte des compagnies aériennes.

Dans les domaines de la reconversion des appareils et des services techniques, EADS regroupe les activités de EADS Sogerma Services et de Elbe Flugzeugwerke GmbH (« **EFW** »). La Direction estime que la concentration du savoir-faire au sein d'une équipe expérimentée permet à l'activité de reconversion d'avions et de fourniture de services techniques d'offrir ses services pour une large gamme d'appareils, y compris ceux construits par EADS. Par ailleurs, les transferts de personnels qualifiés s'intensifient au sein de cette activité, notamment en réponse aux variations cycliques, ce qui donne lieu à la création de synergies. De plus, EADS peut s'appuyer sur ses connaissances acquises dans le cadre de la maintenance des appareils Airbus afin d'améliorer la qualité initiale des Airbus et d'en réduire les coûts de maintenance.

Dans le secteur des services techniques pour avions commerciaux, l'échange de connaissances au sein d'EADS améliorera la maintenance d'appareils Airbus de première génération et facilitera la maintenance des appareils plus récents, tels que l'A320 ou l'A330/A340. La Direction estime que les offres globales répondant à l'ensemble des besoins des clients présenteront beaucoup d'attraits pour les compagnies aériennes de petite et moyenne taille.

La Direction estime que sa politique de commercialisation conjointe des travaux de maintenance et de reconversion d'appareils s'est révélée profitable puisque EADS a été désignée pour fournir des services de maintenance sur un grand nombre d'appareils qu'elle avait précédemment modifiés.

### **Reconversion des Avions Commerciaux — EFW**

La reconversion d'un avion de transport de passagers en avion de transport de fret qui nécessite en général de 30 000 à 40 000 heures de travail et le recours à un personnel hautement qualifié afin de modifier la structure de l'appareil ainsi que les systèmes d'environnement des passagers tels que climatisation, chauffage et éclairage, est la principale modification proposée aux opérateurs d'avions commerciaux. Le kit de reconversion utilisé comprend des pièces d'origine (*Original Equipment Manufacturer* — « OEM ») utilisées dans la fabrication des versions de séries d'avions de transport de fret Airbus. Par conséquent, l'avion reconverti est très proche d'un appareil de transport de fret produit en série.

**Marché.** Les clients du marché de la reconversion en avions commerciaux de transport de fret sont des sociétés de transport express comme UPS ou Federal Express, des compagnies aériennes aux flottes réduites et des groupes financiers. Deux considérations peuvent amener un opérateur à reconvertir un avion de transport de passagers en un avion de transport de fret : d'une part, la transformation est le moyen le plus efficace de disposer d'un avion de transport de fret relativement moderne ; d'autre part, elle maintient la valeur résiduelle de l'appareil à un niveau relativement élevé en prolongeant la durée de vie utile, source de revenus.

Selon les prévisions d'Airbus, le marché du fret devrait connaître une progression supérieure à celle du transport de passagers, au cours des vingt prochaines années. En raison de la mise hors service des appareils anciens, il faudrait, pour répondre à cette demande, mettre sur le marché 1 900 avions de transport de fret dédiés, dont approximativement 75 % seraient issus de la reconversion d'avions de transport de passagers.

Le principal concurrent d'EADS sur le marché de la reconversion des appareils en avions de transport de fret est Boeing, qui offre désormais des services de reconversion de l'ensemble de ses appareils, à l'exception des B777 et des anciens MD. Après l'interruption par BAE Services de ses programmes de reconversion de l'A300 B4 et de l'A300-600, il n'existe actuellement aucune concurrence pour la reconversion d'avions de transport de passagers Airbus en version de transport de fret.

**Produits.** Dans le domaine des reconversions d'avions de transport de passagers en avions de transport de fret, EADS est spécialisée dans la reconversion des Airbus A300 et A310 en avions de transport de fret. EADS tire parti de cette spécialisation en lançant de nouvelles versions telles que l'A310-300 en 2001 et l'A300-600 en 2002 afin de se positionner sur le marché des programmes de reconversion à venir.

Parallèlement à ses activités de reconversion d'Airbus de transport de passagers en avions de transport de fret, EFW est également le seul fournisseur des panneaux de plancher des cabines passagers de tous les modèles Airbus.

#### **Services Techniques Commerciaux — EADS Sogerma Services**

EADS Sogerma Services s'adresse principalement à trois segments d'activités : (1) les opérations de maintenance, de réparation et de révision « **MRO** » des appareils et des équipements, (2) les intérieurs de cabine et finitions et (3) la fabrication des aérostructures, essentiellement pour Airbus. Le chiffre d'affaires de EADS Sogerma Services a représenté en 2003 17 % du chiffre d'affaires total de la Division Aéronautique.

**MRO.** Les activités de maintenance assurées par Sogerma incluent la maintenance régulière des cellules, les modifications de systèmes, la modernisation de l'intérieur des cabines et les réparations d'éléments structurels, que requièrent les grands appareils commerciaux. Ces services sont réalisés sur les sites de Bordeaux en France, de Lake Charles aux Etats-Unis et de Monastir en Tunisie. Sogerma propose également des services destinés aux avions militaires de combat et aux appareils de transport militaire, y compris des contrôles de C-130, pour des clients africains et sud-américains, à partir des installations de Maroc Aviation à Casablanca.

**Intérieurs de Cabine et Finitions.** Sogerma est un sous-traitant agréé par Airbus pour l'équipement de ses jets commerciaux. Ces services, actuellement fournis sur le site de Toulouse en France, devraient l'être, dès 2005, sur le site de Lake Charles, aux Etats-Unis. Sogerma dispose également de hangars dédiés à la finition VIP des gros avions sur son site de Bordeaux. Sogerma conçoit et fabrique des éléments intérieurs de cabine haut de gamme ainsi que des sièges pour les premières classes et les classes affaires.

Sogerma est également un spécialiste des moteurs auxiliaires (SECA au Bourget, France), des trains d'atterrissage, des APU (Revima à Rouen, France), de la maintenance, de la révision et de la réparation de l'avionique (Bordeaux, France) et dispose par ailleurs d'autres sites aux Etats-Unis (Barfield, Miami) et en Asie (Sogerma Asie à Hong Kong).

**Aérostructures.** Dans le domaine des aérostructures, Sogerma est présente dans la conception et la fabrication de panneaux de fuselage et de tronçons pour les avions Airbus, ainsi que d'éléments composites pour des applications aéronautiques et des applications destinées plus largement à l'industrie. Les ouvrages métalliques sont réalisés à Rochefort en France, et les activités composites le sont par Composites Aquitaine en France et Composites Atlantic au Canada.

### **1.1.5 Systèmes de Défense et de Sécurité**

#### **Introduction et Présentation**

La Division Systèmes de Défense et de Sécurité (la « **Division DS** ») intervient dans le domaine des systèmes intégrés, en ce compris notamment les systèmes de missiles, les avions de combat, l'électronique de défense, ainsi que les communications et services militaires. En terme de chiffre d'affaires réalisé en 2003, la filiale d'EADS, MBDA, occupe la première place des fabricants de systèmes de missiles tactiques en Europe et le deuxième rang mondial. Son unité opérationnelle Aviation Militaire, qui a été transférée de la Division Aéronautique à la Division DS au cours de l'exercice 2003, fait partie des principaux partenaires au sein du consortium Eurofighter. EADS, troisième fournisseur d'électronique de défense en Europe, joue un rôle essentiel sur le marché des communications militaires, sécurisées et cryptées. Sur une base consolidée, la Division DS a réalisé un chiffre d'affaires de 5,2 milliards d'euros en 2003, soit 16 % du chiffre d'affaires total d'EADS.

Courant 2003, l'unité opérationnelle Aviation Militaire a été transférée de la Division Aéronautique pour être intégrée au sein de la Division DS. En réunissant ses activités de systèmes de missiles (MBDA et EADS/LFK), de systèmes de défense et communications (« **DCS** »), d'électronique de défense (« **DE** »), d'aviation militaire (« **MA** ») et de services au sein d'une seule et même division, EADS entend renforcer ses activités de défense afin de mieux répondre aux besoins de ses clients, exigeant des technologies intégrées en matière de défense et de sécurité.

Depuis la création d'EADS, la Division DS a consolidé ses capacités sur les segments clés des marchés allemand, français et espagnol, et a également amélioré sa position sur le marché britannique.

En 2003, la Division DS a poursuivi le processus d'intégration et de restructuration de ses activités commencé depuis quelques années, qui exige notamment l'adaptation de sa main d'œuvre et l'optimisation de l'utilisation de ses sites. Ces efforts ont permis à la Division DS de poursuivre l'amélioration de sa rentabilité.

Les programmes en cours sous contrat et les nouveaux programmes qui ont été confirmés dans les plans de financement à long terme des gouvernements font partie des principaux moteurs du développement de la Division DS. Parmi ces programmes figurent :

- la maintenance et la modernisation de l'avion Tornado,
- la production de l'Eurofighter,
- les systèmes de missile MBDA et EADS/LFK (Meteor, Taurus, Aster/PAAMS, Scalp EG/Storm Shadow),
- les systèmes de commandement, de conduite d'opérations, de transmissions et de renseignements (C3I), tels que SIR pour la France et Faust pour l'Allemagne,



- les systèmes de défense aérienne et navale, tels que Samoc pour l'Allemagne ou l'étude GBAD pour le Royaume-Uni,
- les systèmes de télécommunications en matière de sécurité publique, comme Acropol en France,
- les systèmes de communication et d'information pour des applications commerciales et de défense,
- les sous-systèmes d'électronique de défense comme les radars navals et terrestres,
- les systèmes aéroportés pour l'Eurofighter, le Tigre, le NH90 et les autres plates-formes d'EADS, ainsi que
- des services sous-traités en matière de défense, tels que les services de maintenance et de préparation des vols fournis par les filiales AVDEF en France et GFD en Allemagne.

En France, la *Loi de Programmation Militaire* (plan pluriannuel de financement de la défense) offre à la Division DS des opportunités dans les domaines des missiles, qu'ils soient nouveaux ou modernisés (Exocet, Scalp Naval), ainsi que des drones (*Unmanned Aerial Vehicles* — « UAV »). Des commentaires récents du gouvernement allemand laissent penser que la priorité est donnée aux segments auxquels la Division DS peut contribuer : reconnaissance, systèmes de contrôle inter-opérables et défense anti-missiles. Le ministre de la défense allemand a également confirmé certains projets majeurs auxquels EADS est associée : participation de l'Allemagne au projet NATO AGS et au projet transatlantique MEADS, commandes d'armements de longue portée Trigat pour l'hélicoptère Tigre et acquisition de 180 appareils Eurofighter. Au Royaume-Uni, la Division DS participe à des appels d'offre particulièrement importants pour des programmes tels que le *Future Strategic Tanker Aircraft* (« FSTA »), le *Ground Based Air Defence* (« GBAD ») et les *Combined Aerial Target Services* (« CATS »).

Par ailleurs, un certain nombre d'initiatives franco-allemandes et de l'OTAN en matière de défense devraient créer de nouvelles opportunités pour les systèmes et services militaires d'EADS.

### **Stratégie**

La Division DS a pour objectif de contribuer de manière significative au développement futur de l'ensemble des activités de défense d'EADS en conjuguant croissance interne des activités existantes et développement de nouveaux marchés pour leurs systèmes et produits. Les priorités stratégiques de la Division DS sont les suivantes :

- **Croissance grâce à un meilleur accès aux marchés en expansion rapide**

Outre la progression des ventes de produits existants vers ses marchés d'exportation traditionnels, EADS vise à accroître sa présence locale sur le marché de la défense du Royaume-Uni (l'un de ses quatre « marchés nationaux ») et à prendre part de manière plus active au marché de la défense aux Etats-Unis.

En effet, le Royaume-Uni dispose en Europe du plus important budget de défense, qui connaît, en outre, la progression la plus rapide. Afin d'exploiter les besoins du marché britannique, la Division DS entend évoluer du rôle de fournisseur de sous-systèmes au statut de maître d'œuvre pour des projets tels que le GBAD. EADS va unifier, coordonner et s'appuyer sur sa présence industrielle au Royaume-Uni et sur les partenariats noués avec des fournisseurs de défense disposant d'une implantation locale, pour améliorer son accès à ce marché déterminant.

La pénétration du marché de la défense aux Etats-Unis demeure un objectif essentiel pour la Division DS, qui vise à élargir sa présence industrielle dans ce pays, dans le domaine des missiles, de l'électronique de défense, des télécommunications, ainsi que des tests et des services. La pénétration du marché américain s'effectue de diverses façons, notamment à travers (i) la recherche des créneaux de marché sur lesquels la Division DS est en mesure d'offrir des produits et des technologies de niveau supérieur tels que le système de contournement d'obstacles pour hélicoptères Hellas ou le radar TRS-3D destiné aux garde-côtes américains; (ii) la mise en place de solides partenariats industriels transatlantiques aux côtés d'autres maîtres d'œuvre américains, tels que Northrop Grumman (NATO AGS et Global Hawk), Lockheed Martin (MEADS, Deepwater) et Boeing (JDAM), pour explorer les nouvelles opportunités liées au processus de transformation militaire; et (iii) la recherche d'acquisitions et de nouveaux partenariats susceptibles d'augmenter les capacités de la Division DS et d'étendre son offre de solutions.

- **Croissance sur de nouveaux segments de marché : Exploiter les capacités existantes pour devenir un fournisseur majeur de systèmes de défense et de sécurité intégrés**

La Division DS jouit d'une position idéale pour répondre aux besoins des gouvernements européens de nouvelles capacités militaires et de sécurité comme les systèmes de défense et de sécurité territoriale intégrés et en réseau. Le changement de structure décidé par EADS, y compris le transfert de l'Unité opérationnelle Aviation Militaire de la Division Aéronautique à la Division DS, repose sur la volonté de positionner la Division DS de telle sorte qu'elle puisse satisfaire les nouvelles attentes de ses clients. La Division DS est la division intégrée d'EADS en matière de défense et de sécurité. Elle s'appuie sur les synergies entre ses unités opérationnelles pour se saisir d'opportunités commerciales dans le domaine des systèmes, consolider tant ses capacités en matière d'intégration de systèmes (axe prioritaire de l'unité opérationnelle Systèmes de Défense et de Communication) que ses sous-systèmes en électronique de défense, et agir en tirant parti de son expertise dans les réseaux pour accompagner le processus de transformation de sa clientèle militaire. Les capacités

exceptionnelles de la Division DS en matière de télécommunications et de systèmes C3I et ISR la placent au centre des efforts de développement d'une approche européenne de guerre en réseaux (*network-centric warfare*). Les investissements consacrés aux nouveaux systèmes, tels que les drones pour le renseignement stratégique et de théâtre d'opérations, les systèmes C3I pour la gestion des combats et les réseaux de télécommunications sécurisées sont destinés à améliorer l'efficacité des forces combattantes et de sécurité territoriale. Au sein d'EADS, la Division DS sera le maître d'œuvre pour les systèmes de défense intégrés.

La Division DS a remporté récemment un contrat majeur pour le drone EuroMALE UAV et a procédé avec succès, aux côtés de Northrop Grumman, aux essais du Global Hawk, un drone de haute altitude et grande autonomie, équipé des systèmes de mission européens conçus par EADS. La Division DS participe aussi aux phases préliminaires du processus d'appel d'offre NATO AGS dans le cadre de l'initiative transatlantique TIPS (avec Northrop Grumman, Finmeccanica, Thalès et Indra). Elle participe également, en collaboration avec d'autres divisions d'EADS, au développement européen de futurs concepts de défense anti-missiles balistiques, pour le compte de l'OTAN.

## **Aviation Militaire**

### **Présentation**

L'unité opérationnelle Aviation Militaire, au sein de la Division DS, est spécialisée dans le développement et la fabrication de l'avion de combat Eurofighter, la maintenance, la réparation, la révision, le support logistique et la reconversion des avions de combat en service, ainsi que la fourniture de services d'entraînement et la construction des aérostructures Airbus. En outre, la Branche Aviation Militaire est en charge du développement et de la construction d'un appareil léger d'entraînement et de combat, ainsi que d'un drone de combat (*Unmanned Combat Aircraft* ou UCAV). En 2003, l'Activité Aviation Militaire a représenté 33% du chiffre d'affaires total de la Division DS.

### **Eurofighter**

L'Eurofighter (appelé « Typhoon » à l'exportation hors d'Europe) est un avion de combat multi-fonctions à haute performance, ayant pour mission d'assurer une supériorité aérienne dans des scénarios de combat complexes. Cet appareil est parfaitement compatible avec les armements les plus sophistiqués de l'OTAN. L'Eurofighter est destiné à améliorer l'efficacité des forces aériennes grâce à une plate-forme unique, dotée de capacités d'interception supersoniques au-delà du champ visuel, de fonctions de combat rapproché subsonique, d'interdiction aérienne et d'appui au sol, de destruction de la défense anti-aérienne et d'attaque maritime. Les spécifications tactiques des avions incluent diverses capacités : missions tous temps,

décollages et atterrissages courts, grande capacité de résistance, fréquence d'utilisation élevée.

Le programme de l'Eurofighter s'organise comme suit :

La NETMA (*NATO Eurofighter and TORNADO Management Agency*) est la société de gestion qui agit pour le compte des sociétés parties prenantes au programme. La NETMA traite directement avec Eurofighter Jagdflugzeug GmbH (Eurofighter GmbH), la société en charge du programme Eurofighter.

Les actionnaires et sous-traitants d'Eurofighter GmbH sont EADS qui détient 46% de son capital, BAeS qui possède une participation de 33% et Alenia Aerospazio, une division de Finmeccanica, dont la participation s'élève à 21%.

En janvier 1998, la NETMA (NATO Eurofighter and Tornado Management Agency) a signé un contrat-cadre avec Eurofighter portant sur 620 appareils : 232 pour le Royaume-Uni (et 65 options), 180 pour l'Allemagne, 121 pour l'Italie (et 9 options), 87 pour l'Espagne (et 16 options). Ce contrat-cadre fixe un prix maximum pour l'ensemble du programme et prévoit également que les avenants de production doivent être octroyés en trois tranches, chacune d'entre elles à un prix fixe inférieur à celui de la tranche précédente. Le programme inclut les investissements relatifs au développement, à l'outil de production, ainsi qu'à la production industrielle de l'appareil. L'Autriche, de son côté, a signé en 2003 un contrat portant sur 18 Eurofighters.

La livraison de la première tranche de 148 avions est prévue entre 2003 et 2005. La production devrait se poursuivre jusqu'en 2015, à raison de 52 appareils par an à compter de 2004. Les 7 premiers Eurofighters ont été livrés à l'Allemagne et à l'Espagne en 2003.

L'Eurofighter a été conçu pour permettre des améliorations à long terme en fonction de l'évolution de l'avionique et des systèmes d'armes, permettant ainsi de prolonger la durée de vie des appareils.

### **Marché et Clientèle des Appareils de Combat**

Le marché mondial des avions de combat est alimenté par deux grands fournisseurs américains (Lockheed Martin et Boeing), ainsi que par plusieurs concurrents européens et russes de taille plus réduite.

L'acquisition par les ministères de la Défense d'avions de combat est planifiée en fonction des besoins stratégiques (de défense aérienne et/ou de capacités de frappes), mais dépend également beaucoup des contraintes politiques et budgétaires, en particulier depuis la fin de la Guerre froide.

Les principaux avions de combat actuellement en concurrence sur le marché mondial des achats réalisés par les ministères de la Défense sont les suivants :

Type d'avion	Constructeur	Date de première livraison
<b>Etats-Unis</b>		
Boeing (McDonnell Douglas)	F-15 ( <i>Eagle</i> )	1973
Lockheed Martin	F-16	1976
Boeing (McDonnell Douglas)	F/A-18C/D ( <i>Hornet</i> )	1980
Boeing	F/A-18E/F ( <i>Super Hornet</i> )	1997
Mitsubishi/Lockheed Martin	F-2	2000
Boeing/Lockheed Martin	F-22 ( <i>Raptor</i> )	2003
Lockheed Martin	F-35 ( <i>Joint Strike Fighter</i> )	2009
<b>Europe</b>		
Dassault Aviation	Mirage 2000	1983
Saab	Gripen	1993
Dassault Aviation	Rafale	2000
Consortium Eurofighter	Eurofighter ( <i>Typhoon</i> )	2003
<b>Russie</b>		
VPK/MAPO	MiG-29	1983
Sukhoi	Su-27 Series	1986

D'après le groupe Teal, le prix des avions de combat, selon le modèle et les spécifications, oscille entre 30 et 100 millions de dollars ; les principaux sous-systèmes constitutifs d'un avion de combat — structure, moteur(s), systèmes et équipements — représentent, chacun, un tiers environ de ce coût total unitaire. Le groupe Teal estime le marché mondial des avions de combat à 142 milliards de dollars pour la période 2003-2012 et en attribue une part de 17% à Eurofighter.

Le consortium Eurofighter a pour objectif de conquérir jusqu'à 50% du marché total des avions de combat à l'export, estimé à 800 appareils sur les 30 prochaines années et d'une valeur supérieure à 50 milliards d'euros. Eurofighter a déjà vendu 18 appareils à l'Autriche et a été retenu par la Grèce tandis que de nouvelles opportunités à l'exportation sont pressenties en Europe, au Moyen-Orient et en Asie.

#### **Production de l'Eurofighter**

La charge de la production industrielle se répartit comme suit entre chacun des partenaires du consortium Eurofighter : 43% pour EADS, 37,5% pour BAE SYSTEMS et 19,5% pour Alenia, reflétant ainsi les proportions d'avions commandés. EADS a la responsabilité du fuselage central, des systèmes de commandes de vol, de la fabrication de l'aile droite et des becs de bord d'attaque, ainsi que de l'assemblage final des 180 appareils destinés à l'armée allemande et des 87 appareils commandés par

les forces armées espagnoles. Eurofighter est un programme dans lequel chaque élément est fabriqué par une source unique, sans doublon de responsabilités, ni pour la conception ni pour la production, ce qui permet de rationaliser les coûts du programme. L'assemblage final de l'Eurofighter a lieu dans chacun des pays concernés : à Manching en Allemagne, à Getafe en Espagne, à Warton au Royaume-Uni et à Turin en Italie.

#### **Développement Futur du Drone de Combat sans Pilote Européen (UCAV)**

La Direction estime que le succès du programme portant sur le système européen de combat aérien de prochaine génération passe par un développement en collaboration avec les concurrents européens d'EADS. Dans le cadre du programme ETAP (*European Technology Acquisition Program*) qui réunit six pays, les principaux fournisseurs européens du secteur de la défense travaillent sur des technologies multiusages dans le but de mettre au point le système de combat aérien de 5<sup>ème</sup> génération (probablement sans pilote), dont la mise en service est prévue pour avoir lieu entre 2018 et 2020.

#### **Avions Légers d'Entraînement et de Combat**

La Direction estime que le marché des avions légers d'entraînement et de combat a un potentiel de développement. Ce secteur doit faire face à une très forte concurrence,

notamment de BAE SYSTEMS (Hawk), KAI/Lockheed Martin (T-50), AerMacchi (AM-346) et d'autres constructeurs.

Grâce à son équipe d'entraînement de pointe des pilotes à l'échelle européenne, EADS est bien placée pour assurer la formation des pilotes des forces aériennes des douze pays participants. Le MAKO, avion d'entraînement à haute performance équipé de systèmes sophistiqués, actuellement en phase de définition au sein d'EADS, est conçu comme une solution optimale pour ce type d'entraînements.

### **Reconversion des Appareils Militaires et Services Techniques**

La Direction estime que la modernisation des avions militaires représente une opportunité commerciale importante en termes de croissance durable et de rentabilité. Tout en fournissant à la clientèle déjà constituée des services après-vente rentables, la modernisation des avions permet d'accéder à de nouveaux marchés à l'export en vue d'y vendre des appareils de tous types, militaires ou commerciaux. La modernisation des avions militaires est particulièrement intéressante pour des pays dont les budgets de défense sont limités, comme les pays de l'Ancien « Bloc de l'Est », d'Amérique latine, d'Afrique du Nord et de certaines régions d'Asie. Pour ces pays, l'achat de nouveaux appareils multi-fonctions étant exclu pour des raisons politiques ou économiques, la modernisation des avions déjà en service se présente comme l'alternative la plus intéressante au plan économique.

EADS s'est dotée d'une véritable expertise dans le domaine de la reconversion et de la modernisation des avions militaires, dans le cadre de programmes tels que Tornado, F-4 Phantom, F-18, F-5, MiG-29, Mirage F-1, C101 Aviojet, Harrier AV-8B, E-3A AWACS, P-3A Orion, C-160 Transall et Breguet Atlantic 1. L'expertise ainsi acquise sera un atout majeur pour conquérir de nouveaux marchés, notamment dans le cadre de la modernisation des forces aériennes d'Europe centrale et des futurs contrats de maintenance pour l'Eurofighter.

Les compétences complémentaires ainsi que l'expérience acquises par EADS en participant à de nombreux programmes d'aviation militaire, y compris dans le cadre de la fabrication des principaux éléments d'aérostructure pour l'intégralité de la famille Airbus, lui permet d'offrir une large gamme de produits à ses clients internationaux et d'ouvrir de nouvelles perspectives sur les marchés d'exportation.

### **Systèmes de Missiles**

#### **Introduction et Présentation**

Le groupe Systèmes de missiles au sein de la Division DS (composé de MBDA et d'EADS/LFK) offre des solutions pour des missions de contrôle de l'espace aérien, terrestre et maritime au travers d'une gamme innovante de systèmes de missiles tactiques. MBDA offre actuellement un total de 45 missiles, systèmes de missiles et programmes de contre-mesure en production ou en service ainsi que 30 supplémentaires en phase de développement ou d'étude avancée. Les compétences de MBDA/LFK couvrent tous les sous-systèmes essentiels tels que

les charges militaires, les têtes chercheuses, les systèmes de propulsion (moteurs de fusée et statoréacteurs), les fusées de proximité et les systèmes de guidage. En sa qualité de pôle des Activités Missiles d'EADS, MBDA sert de base industrielle à la standardisation des armes des grands pays européens, un besoin essentiel. La société dispose d'un portefeuille de clients diversifié sur le plan géographique. En effet, grâce à son réseau multinational de filiales, elle dispose d'un accès direct aux grands marchés domestiques européens des systèmes de missiles en France, en Allemagne, en Italie, en Espagne et au Royaume-Uni. Le groupe Systèmes de Missiles dispose également d'un accès bien établi aux marchés à l'export, et il a notamment réussi à nouer des liens commerciaux étroits outre-Atlantique, par voie de coopération, dans le cadre des programmes MEADS, Patriot, PAC3 et RAM.

Le chiffre d'affaires du groupe Systèmes de Missiles a représenté 31% du chiffre d'affaires total de la Division DS en 2003.

#### **Marchés**

Il existe peu de données de marché sur le segment des systèmes de missiles, ces informations étant classées sensibles et les acheteurs et vendeurs de systèmes de missiles ne souhaitant pas voir ces données faire l'objet de publicité. Par conséquent, les chiffres repris dans la présente section ne sont que des estimations réalisées par EADS et ne se fondent pas sur des informations officielles accessibles au public.

Le marché mondial actuel des systèmes de Missiles est estimé à plus de 10 milliards d'euros. Il devrait progresser grâce (i) au développement de nouveaux produits (tels que les systèmes de missiles anti-missiles balistiques tactiques et les missiles tirés à distance de sécurité), (ii) au développement de nouvelles plateformes entrant en phase de production (avions Mirage 200-5/9, Rafale, Eurofighter et Gripen, hélicoptère Tigre, nouvelles frégates et porte-avions), et (iii) à l'émergence de nouveaux besoins issus de nouvelles doctrines opérationnelles, de l'évolution de l'environnement géopolitique et des enseignements tirés des récents conflits.

Les conflits au Kosovo, en Afghanistan et en Irak ont montré l'importance des missiles guidés de précision, tirés à distance de sécurité. L'importance croissante du contrôle de l'espace aérien et le recentrage sur la sécurité du territoire national, récemment observés devraient conduire à accorder davantage de place aux missiles surface-air (en version terrestre ou navale) et air-air de nouvelle génération dans les budgets de défense européens (comme le récent contrat ASTER de phase 3 l'a confirmé). EADS bénéficie d'un excellent positionnement sur ces segments grâce au renouvellement de sa gamme de produits.

A l'heure actuelle, les entreprises européennes ne peuvent que difficilement pénétrer le marché américain dominé par des entreprises comme Raytheon, Lockheed Martin et Boeing. D'autres pays, comme la Russie et la Chine, sont également inaccessibles pour des raisons politiques. Toutefois, certains

programmes transatlantiques entrant dans le cadre des initiatives de l'OTAN en matière de capacités de défense (*Defence Capability Initiative*) pourraient former une base de départ pour une coopération future plus étroite.

Quatre grands industriels de la défense sont présents sur le marché mondial des missiles et systèmes de missiles tactiques. En termes de chiffre d'affaires, MBDA est classée au second rang derrière Raytheon (Etats-Unis), ex æquo avec Lockheed Martin (Etats-Unis), mais devant Boeing (Etats-Unis). Outre les considérations politiques et budgétaires, les critères déterminants motivant l'achat sont le prix, les performances de chaque produit, le respect des cahiers des charges, les plate-formes de lancement et le service assuré au niveau des systèmes.

## Produits

Répondant à l'objectif stratégique essentiel de maîtrise de l'espace aérien, terrestre et maritime, les systèmes de missiles peuvent être répartis en sept catégories principales, en fonction des plates-formes de lancement et des cibles : (1) air-air, (2) air-surface, (3) sol-air/ATBM (*Anti-Tactical Ballistic Missiles*), (4) surface-air/naval, (5) anti-navire, (6) anti-char et (7) surface-surface/attaque profonde. EADS exerce ses activités dans l'ensemble de ces catégories.

Le tableau ci-dessous présente une liste des programmes dans lesquels EADS intervient en qualité de maître d'œuvre ou de fournisseur principal, en propre ou via des sociétés communes.

Type de missile	Objectif	Produits ou projets clés
Air-air	Courte portée	ASRAAM
	Moyenne portée	MICA
	Longue portée	Meteor
Air-Surface	Courte portée	Diamond Back — Bang
	Tiré à distance de sécurité/sous-munitions	Apache
	Tiré à distance de sécurité/charge unitaire	Scalp EG/Storm Shadow — Taurus
	Tiré à distance de sécurité/pré-stratégique	ASMP — ASMP A/VESTA
	Anti-radar	ALARM
Sol-air/ATBM	Très courte portée	Mistral — Stinger (sous licence)
	Courte portée	VL Mica — Roland — Rapier — Spada
	Moyenne portée	Aster SAMP/T — MEADS — Patriot/PAC 3
Surface-air/naval	Très courte portée	Mistral
	Courte portée	VL Mica — VL Seawolf — Albatros — RAM
	Moyenne portée	Aster/PAAMS — Aster/SAAM — ESSM
Anti-navire	Léger	Sea Skua — AS 15 TT — NSM — Marte
	Lourd	Famille des Exocet -TESEO
	Anti-sous-marin	Milas
Anti-char	Courte portée	Eryx
	Moyenne portée	Milan
	Longue portée	HOT — LR Trigat - Brimstone
Surface-surface, attaque profonde	Sol-sol	G-MLRS
	Mer-sol	Scalp Naval

Les principaux programmes actuellement en cours de développement et de production portent sur les missiles Mica, Aster, Scalp EG/Storm Shadow, Taurus et Meteor, et leurs livraisons s'étaleront, pour la plupart, entre 2003 et 2007.

La signature du contrat de Phase 3 FSAF (*Future Surface-to-Air Family* ou future famille de missiles surface-air) incarne le grand

succès de MBDA sur l'année 2003. Le contrat a été signé entre OCCAR (agissant pour le compte des ministères de la Défense français, italien et britannique) et MBDA le 12 novembre, pour une valeur de 3 milliards d'euros (dont 2,3 milliards reviendront à MBDA). Il porte sur la production industrielle de 18 batteries T ASTER-SAMP pour la France et l'Italie et jusqu'à 1 400 missiles ASTER accompagnés du support logistique et de la formation,



ainsi que le développement à grande échelle et l'évaluation de la configuration ASTER Block 1 *Anti-Tactical Ballistic Missiles* pour la France, l'Italie et le Royaume-Uni.

Le système ASTER-SAMPT/T, premier système européen de défense aérienne intégrant des systèmes anti-missiles balistiques, prévu pour un déploiement en Europe, permettra d'offrir une défense aux forces déployées sur des théâtres d'opérations hors-territoire, ainsi qu'une défense contre des cibles en mouvement, à grande vitesse de déplacement telles que avions, drones de combat, missiles de croisière et missiles balistiques tactiques, même en situation d'utilisation de contre-mesures électromagnétiques. Les forces armées françaises et italiennes prévoient de tester le système SAMP/T Block 1 sur le terrain à partir de 2007. L'exécution de ce contrat commence à courir cette année et s'achèvera en 2015.

En 2003, plusieurs programmes de missiles ont franchi des étapes importantes. S'agissant de l'ASRAAM, le certificat de conception (*Certificate of Design*) a été validé par le client britannique. Les premières livraisons de Storm Shadow SCALP ont été acceptées par le client français. Toutes les grandes étapes du développement de Meteor ont, quant à elles, été franchies dans les délais impartis et les premiers contrats d'intégration ont été exécutés s'agissant du Rafale et de Gripen.

En décembre 2003, le ministère de la Défense britannique a annoncé que l'équipe EADS/MBDA venait de signer un contrat pour commencer l'évaluation d'un nouveau système intégré de commandement et de contrôle de la défense aérienne (GBAD) destiné à l'armée britannique. Ce contrat a été conclu pour un montant d'environ 40 millions de livres. Aux termes du contrat de maîtrise d'œuvre, l'équipe composée de l'Unité Systèmes de Défense et de Communication d'EADS et de MBDA sera chargée de mettre au point un nouveau système de commandement et de contrôle de la défense aérienne, qui sera intégré au système de missiles de défense aérienne Rapiers Field Standard C de MBDA et au missile Starstreak High Velocity (HVM), qui sont déjà en service au sein des forces armées britanniques. L'enveloppe budgétaire totale de la Phase 1 de GBAD s'élève à 1 milliard de livres.

Taurus KEPD 350, le système d'armes de précision à longue portée pour TORNADO et Eurofighter, fait l'objet de plusieurs contrats conclus avec l'armée de l'air allemande. En septembre 2003, EADS/LFK ont soumis une offre pour la vente de Taurus KEPD 350, et leur intégration sur les EF-18 espagnols, auprès de GECOIN (l'agence espagnole responsable des achats). En outre, un accord de coopération industrielle a été signé entre TAURUS Systems et Sener (Espagne). L'armée de l'air suédoise a également confirmé son intérêt pour Taurus KEPD 350.

MEADS est le futur système de défense anti-aérienne à partir du sol, retenu par l'armée de l'air allemande, qui remplacera le programme Patriot aux Etats-Unis et le programme NIKE en

Italie. La phase tripartite (Etats-Unis, Allemagne et Italie) de réduction des risques, qui se déroule de manière très satisfaisante, devrait arriver à son terme en 2004. Le projet relatif à la phase suivante de conception et de développement, prévue pour durer de 2004 à 2010, a été transmis par MEADS International à l'agence NAMEADSMA de l'OTAN, le 30 juin 2003, et un protocole d'accord tripartite portant sur cette phase de développement et de conception devrait être signé en avril 2004. MEADS est le plus important programme de coopération transatlantique piloté dans le cadre de l'OTAN.

En avril et mai 2003, les capacités du système de missiles guidés multi-fonctions LR TRIGAT ont été démontrées, à l'issue d'une campagne de tirs réussie. L'Allemagne a ainsi annoncé son intention d'équiper ses 80 hélicoptères TIGRE de missiles LR TRIGAT. Le démarrage des phases de préparation et de production industrielles est prévu pour 2005-2006.

Le 5 septembre 2003, le conseil des ministres espagnol a annoncé sa décision de se doter de 24 hélicoptères TIGRE et de les équiper du système d'armement LR TRIGAT.

Outre ses activités essentielles, dans le domaine des missiles et des systèmes de missiles, EADS assure également la conception et la fabrication, en propre et par le biais de participations, de sous-systèmes critiques de missiles tels que les charges militaires, les systèmes de propulsion, les fusées et les systèmes de guidage. Ces sous-systèmes représentent plus de la moitié du coût d'un missile. Plus des trois-quarts des sous-systèmes produits par EADS sont destinés à ses propres missiles. EADS intervient également dans d'autres sous-systèmes de missiles comme les pylônes, les interfaces mécaniques et électroniques des plates-formes de missiles, ainsi que les batteries thermiques de missiles. En février 2003, EADS, MBDA, Finmeccanica, BAE SYSTEMS et SNPE ont fusionné leurs activités dans le domaine des moteurs de fusées dans le cadre de la création de la société commune ROXEL (dont MBDA et SNPE sont actionnaires à parts égales). Cette société commune illustre la poursuite de la consolidation du secteur des principaux sous-systèmes de missiles en Europe.

MBDA est également un fournisseur important de systèmes embarqués de contre-mesures pour avions de combat, et de transport et pour hélicoptères.

### Clients et Marketing

Les commandes de systèmes de missiles émanent des ministères de la Défense. Les contraintes budgétaires ont conduit ces autorités en Europe à donner la priorité à des produits standardisés et à une harmonisation des achats entre gouvernements. La Direction estime que cette tendance pourrait être favorable à EADS ainsi qu'à ses clients car elle permet l'interopérabilité, une meilleure répartition des budgets de recherche et développement, des périodes de production plus importantes et une standardisation de la ligne de produits.

## **Systemes de Defense et de Communication**

### **Introduction et Présentation**

L'Unité opérationnelle Systemes de Defense et de Communication (SDC) d'EADS, regroupant les activités de télécommunication d'EADS ainsi que plusieurs activités de défense, a été créée afin de mieux réagir aux évolutions des marchés de la défense et à la demande de solutions globales et de systemes intégrés. Son spectre de compétences couvre des systemes nécessitant ou non la présence d'un pilote à bord, tels que les drones tactiques et stratégiques, les avions de mission avec pilote, les systemes C3I, la défense aérienne et navale, la sécurité publique, en ce compris la sécurité du territoire, ainsi que les réseaux de communication et d'information. En tant qu'entité spécialisée dans les systemes, l'Unité SDC met en oeuvre des concepts de défense avancée et des outils de simulation et de tests de pointe, tels que NETCOS (*Network Centric Operations and Simulations*).

En 2003, l'Unité Systemes de Defense et de Communications a réalisé 23% du chiffre d'affaires total de la Division DS.

### **Marché**

EADS estime que le besoin de transformation des forces armées et la nécessité de renforcer la sécurité des territoires nationaux vont croître à moyen et long terme, même si les budgets européens de défense sont globalement amenés à diminuer. En effet, les conflits les plus récents ont montré un besoin croissant de systemes de reconnaissance et de communication interopérables entre forces armées. La Division DS a pour mission de créer de la valeur au profit d'EADS en se positionnant sur le nouveau segment de marché de l'intégration des systemes LSI (*Lead System Integration*) et de fournir des solutions transversales entre unités opérationnelles.

Sur ce marché, la Division DS est confrontée à la concurrence de grands groupes américains et européens tels que Raytheon, Lockheed Martin, Thalès, BAE SYSTEMS, Motorola et SAIC.

### **Produits**

#### **Systemes C3I (Command, Control, Communication and Information)**

Les systemes de commandement, de conduite d'opérations, de transmissions et d'information (*Command, Control, Communication and Information* — « C3I ») constituent une partie essentielle de la gestion actuelle et future des théâtres d'opérations. Ils permettent une meilleure représentation du champ de bataille et permettent le commandement et la conduite des opérations, depuis le niveau tactique, sur le terrain, jusqu'au niveau supérieur du commandement stratégique. Ils peuvent également être utilisés en mode simulation et en mode formation.

Les principaux objectifs des systemes C3I sont la présentation des informations en temps opportun et l'échange rapide et fiable de données entre forces armées, notamment au sein des coalitions. Afin de répondre à l'exigence croissante

d'interopérabilité et d'amélioration des échanges d'informations, EADS intègre des protocoles standardisés et des documents électroniques. A cet égard, EADS conçoit et fournit des systemes C3I aux armées françaises et allemandes, ainsi qu'aux états-majors interarmées d'Allemagne, de France et de l'OTAN.

#### **Systemes de Renseignement, de Surveillance et de Reconnaissance (ISR)**

EADS possède un savoir-faire très significatif en matière de systemes de reconnaissance et de surveillance par avion et par satellite à vocation stratégique et tactique. Ses activités couvrent la conception et la réalisation de systemes et de capteurs, l'intégration de charges utiles sur les plates-formes, les stations au sol, l'exploitation des images et le traitement des données.

Après la première génération de drones de reconnaissance, les CL289, livrés par EADS aux armées françaises et allemandes, utilisés dans le cadre des opérations menées en ex-Yougoslavie, EADS développe actuellement un système novateur de drone à moyenne altitude et autonomie élevée (MALE) UAV qui couvre la gamme complète des missions de renseignement, de surveillance et de reconnaissance. Une première évaluation du drone MALE UAV est menée dans le cadre d'un contrat conclu avec le ministère de la Défense français et un vol d'essai a été conduit avec succès en 2002. Le drone MALE UAV est en cours de commercialisation, en particulier auprès des clients européens.

A l'initiative des ministères américain et allemand de la Défense, Northrop Grumman et EADS ont réalisé conjointement le premier vol européen de démonstration du drone EuroHawk, résultat de la conjugaison d'un système américain existant (GlobalHawk) et d'une électronique et de capteurs européens. EADS est responsable du concept, du système de capteurs et de l'intégration des capteurs sur la plate-forme EuroHawk. La coopération entre EADS et Northrop Grumman sur ce système de drones volant à haute altitude et disposant d'une grande autonomie (HALE ou *High Altitude Long Endurance*) contribuera à répondre aux besoins urgents de la clientèle européenne en termes de systemes ISR aéroportés. Le succès des vols de démonstration qui se sont déroulés en Allemagne fin 2003 ont montré les capacités existantes en matière d'intégration de systemes dans le domaine des drones.

EADS est l'un des leaders européens dans le domaine du traitement des images satellite et des stations de traitement d'informations au sol, et a été retenue pour fournir à l'armée de l'air américaine le terminal de réception au sol d'images multi-satellites Eagle Vision. EADS joue un rôle important sur le segment sol du programme allemand de satellites radars SAR-Lupe et agit également comme maître d'œuvre dans le domaine des stations de traitement d'images, localisées en France, des satellites d'observation militaire Helios et des satellites d'observation civile SPOT.

En tant que partie prenante au programme TIPS (*Trans-Atlantic Industrial Proposed Solution*), EADS jouera un rôle clé dans les futurs systèmes ISR utilisant des plates-formes avions ou drones et des satellites, notamment dans le cadre du programme de surveillance terrestre de l'OTAN. EADS est le chef de file du développement par cinq nations d'un radar à ouverture synthétique destiné à la reconnaissance terrestre aéroportée de l'OTAN et de son démonstrateur SOSTAR-X, ainsi que du programme commun de stations au sol. Dans les systèmes ISR, EADS a déjà obtenu un contrat pour le développement d'une station au sol qui intégrera les fonctions de reconnaissance et de surveillance actuelles et futures, en s'appuyant sur la technologie Internet.

### **Défense Aérienne et Navale (DAN)**

L'unité opérationnelle de Défense Aérienne et Navale (DAN) intègre toutes les capacités d'un fournisseur de systèmes clés en mains, à destination de la défense aérienne, des opérations en vol, du combat naval, de la guerre électronique et de la surveillance côtière. A partir des capacités de commandement et de conduite des opérations, l'Unité DAN fournit des réseaux totalement intégrés, des capteurs jusqu'à la mise en œuvre des mesures souhaitées.

EADS accroît constamment ses capacités dans les domaines du développement de grands systèmes et de leur intégration. Les capacités d'engagement combinées (CEC ou *Combined Engagement Capability*) sont l'un des domaines porteurs d'opportunités futures. Les progrès réalisés de manière continue au niveau du développement de solutions systèmes concurrentielles et économiques, qui reposent sur des technologies et des architectures communes sont des facteurs clés de succès sur le marché mondial, en plein essor, des réseaux de défense avancés. L'Unité DAN développe, teste et évalue des solutions complexes de systèmes, dans le cadre de scénarios complets de défense virtuelle, lesdits systèmes comprenant le matériel informatique nécessaire ainsi que la production des données utiles à la simulation. Le programme GBAD pour le Royaume-Uni est un exemple majeur du succès de la Division DS dans ce domaine.

### **Sécurité Publique**

EADS fournit des systèmes de réseaux mobiles sécurisés aux services de police, de pompiers, de santé et de protection civile. Ces systèmes permettent des communications sans fil utilisant le cryptage et susceptibles d'être intégrées avec des applications, telles que le positionnement GPS, des bases de données et portails, des communications individuelles et collectives à niveaux de priorité différenciés, et susceptibles d'utilisation en mode talkie-walkie. EADS propose également des systèmes intégrés de communications aux aéroports, aux sociétés de transport (pour la gestion de leur flotte) et à des sites industriels sensibles (ex : centrales nucléaires). Les solutions clés en main d'EADS se fondent principalement sur les systèmes de radiocommunication, ainsi que sur les PABX (*Private Area Branche Exchange*).

La solution TETRAPOL est une technologie de radiocommunication autorisant un déploiement à grande échelle, qui a déjà démontré sa fiabilité et son efficacité. On compte actuellement 80 réseaux déjà déployés ou en cours de construction dans 34 pays, qui utilisent une technologie reposant sur la norme TETRAPOL, testée par l'Union Internationale des Télécommunications (UIT) et le Groupe de coopération des forces de police (anciennement dénommé Groupe Schengen). Plusieurs de ces réseaux couvrent la totalité du territoire d'un pays : réseau RUBIS (utilisé par la gendarmerie française), ACROPOL (pour la police nationale en France), SIRDEE en Espagne, POLYCOM en Suisse, SITNO en République slovaque, PHOENIX en Roumanie et IRIS au Mexique.

Actuellement, la surface totale couverte par les réseaux TETRAPOL est supérieure à 1,4 millions de km et lesdits réseaux desservent 420 000 utilisateurs. Une fois que le déploiement actuellement en cours sera terminé, TETRAPOL fournira des services à un million d'utilisateurs et couvrira une superficie de 4 millions de km.

### **Réseaux de Communication et d'Information (RCI)**

L'Activité RCI assure la fourniture et l'intégration d'infrastructures de communications sécurisées et de systèmes d'information basés sur des technologies civiles. Ces solutions, qui répondent aux besoins d'une clientèle civile et des gouvernements, se fondent sur des technologies clés telles la téléphonie sur protocole IP, la sécurité, la messagerie sécurisée, la gestion de systèmes, les annuaires et portails de communication sur Internet.

EADS fournit aux entreprises des réseaux de communication organisés à partir de sa gamme de produits PBX IP (*Private Branch Exchange Internet Protocol*). Les réseaux de télécommunications des grandes entreprises organisent et transmettent la voix et les données sur leurs propres systèmes informatiques et téléphoniques internes. Ces réseaux d'entreprises sont constitués de systèmes de commutation et d'artères de transmission qui permettent de gérer le flux centralisé de trafic voix et données entre les réseaux locaux et les terminaux utilisateurs des réseaux privés. La tendance actuelle du marché est à l'intégration des réseaux voix et données par un recours accru aux protocoles Internet.

Sur le marché civil, EADS offre une gamme de produits phares, notamment des solutions NeXspan ToIP, des centres d'appel et des solutions de sécurité, qui permettent à l'Activité RCI de proposer une offre différenciée à ses clients tant en France (MTGT, nouveau réseau de transmission des garnisons terrestres et MUSE, système de messagerie sécurisée de la Direction Générale de l'Administration) qu'au Royaume-Uni (Hourglass, Skynet 5 et messagerie de l'OTAN).

Parmi les projets en cours et à venir au sein de l'Unité RCI figurent HERKULES et DII (sous-traitance des infrastructures de

communication pour les armées allemandes et britanniques) et NMS (messagerie sécurisée de l'OTAN). A moyen terme, le système coopératif de combat de la BOA (Bulle Opérationnelle Aéroterrestre) pourrait être un projet auquel l'Unité RCI participerait en collaboration avec le C3I.

### **Clients et Marketing**

Les principaux clients de la Division DS, pour ses activités de défense, sont les ministères de la Défense et de l'Intérieur, les pompiers, les services de santé et de protection civile, principalement en France, en Allemagne et au Royaume-Uni. Par le biais de sociétés communes et de divers accords de coopération, EADS bénéficie d'un accès auprès d'autres membres de l'OTAN et d'autres pays européens. Les marchés à l'export présentent également des opportunités de croissance.

EADS développe des activités dans le domaine commercial en proposant des solutions de communication orientées données ou voix.

### **Electronique de Défense**

#### **Introduction et Présentation**

Les marchés de la défense et de la sécurité se caractérisent toujours davantage par un théâtre d'opération intégré, des opérations en réseaux ainsi que des plates-formes et des systèmes interopérables. L'importance d'une visualisation globale de la situation et d'une gestion efficace des missions ne cesse de croître, dans un environnement militaire en pleine évolution.

La supériorité sur les théâtres d'opération et la protection du territoire national nécessitent, de plus en plus, des solutions performantes pour la collecte, la gestion et la distribution de l'information, ainsi qu'une parfaite intégration, depuis les capteurs jusqu'à la prise des mesures nécessaires, dans un environnement en réseau, qu'il soit aérien, terrestre ou maritime. L'Unité opérationnelle Electronique de Défense, qui regroupe les Activités Capteurs et Avionique d'EADS, est en mesure de fournir des éléments déterminants pour la collecte des informations, leur distribution et l'autoprotection.

En 2003, l'Unité Electronique de Défense a réalisé 10% du chiffre d'affaires total de la Division DS.

#### **Marchés**

L'Unité Electronique de Défense d'EADS cible le marché de l'avionique militaire qui comprend le support au sol, la surveillance, les radars terrestres et navals, ainsi que la gestion des théâtres d'opérations. Sa principale activité réside dans les capteurs et sous-systèmes, en tant que fournisseur de deuxième rang.

Les principaux concurrents d'EADS en matière d'électronique de défense sont des sociétés de grande et moyenne taille, en Europe et aux Etats-Unis (à l'instar de Raytheon, Northrop-Grumman, Thalès, BAE SYSTEMS, Galileo Avionica, Indra et Saab), ainsi que certaines sociétés israéliennes.

### **Produits**

#### **Capteurs**

L'Unité Electronique de Défense est le partenaire principal en matière de radars aéroportés multi-fonctions, comme le radar Captor, au sein du programme Eurofighter. Elle a également des activités importantes dans le domaine de la logistique des systèmes, en ce compris leur maintenance et leur modernisation. Les avions et les hélicoptères de combat font généralement l'objet de plusieurs programmes de modernisation au cours de leur cycle de vie, ce dont l'Unité Electronique de Défense d'EADS peut tirer parti. L'amélioration du radar des avions de combat F-4 allemands et grecs, ainsi que le programme Nose Radar du Tornado sont des exemples de programmes auxquels ladite unité a pris une part active.

EADS participe activement au développement technologique et à la conception des radars à déploiement variable de la prochaine génération pour des applications aériennes, navales et terrestres, telles Eurofighter et MEADS. Dans le domaine de la défense anti-aérienne, EADS fabrique des radars de moyenne portée pour navires (TRS-3D) et à usage terrestre (TRML-3D). En sa qualité de sous-traitant pour la construction des corvettes K-130 pour la marine allemande et dans le cadre du programme finlandais Squadron-2000, EADS est responsable des principaux sous-systèmes de capteurs de bord, y compris le radar multimode.

L'Unité Electronique de Défense joue un rôle de pointe dans le développement et la fabrication de radars à ouverture synthétique (*Synthetic Aperture Radars* ou SAR), qui sont considérés comme déterminants pour les futures opérations de reconnaissance et de surveillance.

EADS détient une participation de 50% dans la société United Monolithic Semiconductors (UMS), constituée conjointement avec Thalès. UMS assure à EADS l'accès déterminant à la technologie utilisant l'arséniure de gallium pour les radars de la prochaine génération tels que ceux qui sont mentionnés ci-dessus.

#### **Guerre Electronique et Autoprotection**

EADS fournit des systèmes d'écoute électronique, tels le détecteur d'alerte laser, le détecteur de missiles et des systèmes de contre-mesures électroniques, tels le brouilleur d'autoprotection et les leurres remorqués. EADS fournit une solution dédiée de guerre électronique à plusieurs de ses clients pour leurs hélicoptères Tigre et NH 90. EADS procède également à l'intégration du système électronique d'autodéfense « EuroDASS » (*Defensive Aids Subsystem*) sur 180 Eurofighters allemands et fournit des composants de sous-systèmes au programme Eurofighter.

Pour les appareils militaires de mission, ainsi que pour les avions de ligne commerciaux, EADS travaille à la mise au point de solutions permettant de neutraliser les menaces terroristes liées à l'utilisation de lance-roquettes portables.

Pour les navires, les véhicules blindés et l'artillerie, EADS propose des solutions d'autodéfense et des sous-systèmes de contrôle de mise à feu, destinés à des applications terrestres et maritimes.

### **Systèmes de Mission**

Le portefeuille d'EADS comprend également des équipements d'avionique tels que des systèmes de cartographie numérique, ainsi que des systèmes de détection d'obstacles pour hélicoptères. Par ailleurs, après avoir développé le sous-système *Identification Friend Foe* (IFF) pour l'Eurofighter, EADS s'est vue octroyer, par l'armée de l'air allemande, un contrat de production d'une nouvelle génération du sous-système IFF, qui sera exécuté dans le cadre d'une société commune détenue à parité avec Thalès Communications.

EADS développe également des technologies d'intégration multi-capteurs et de fusion de données, qui sont des éléments clés des technologies futures dans le domaine de l'identification. A titre d'exemple, EADS est chargée de la fusion des données provenant des capteurs, dans le cadre du programme AWACS E3A de l'OTAN, en ce compris la livraison du matériel informatique et des logiciels d'identification et de suivi des capteurs de la mission COTS.

Parmi les autres produits proposés par EADS dans le domaine des transmissions et de l'identification, figurent les liaisons modulaires à haut débit de données ainsi qu'un système de distribution d'informations multi-fonctions (MIDS).

En France, la DGA a confié à EADS un important contrat portant sur des communications aéroportées intégrées. Il s'agit là d'éléments essentiels à la maîtrise des environnements sur les théâtres d'opérations, constitués de réseaux interopérables.

En sa qualité d'acteur de premier plan dans le domaine de l'avionique des missions militaires de l'A400M, EADS a la responsabilité des sous-systèmes liés à la gestion des missions ainsi que des sous-systèmes d'aide à la défense.

Pour permettre une bonne exécution des missions au sol dans le cadre de forces de projections intervenant dans les régions en proie à des crises ou à des conflits, l'Unité Electronique de Défense d'EADS apporte son soutien aux forces armées internationales en leur fournissant des ponts amovibles et des hôpitaux mobiles qui offrent une même qualité de soins que les établissements hospitaliers permanents.

L'Unité Electronique de Défense travaille également à des programmes de modernisation des systèmes destinés aux sections d'infanterie. Ces programmes comprennent la fourniture de dispositifs électroniques ainsi que des entraînements et des formations.

### **Clients et Marketing**

Les principaux clients en matière d'électronique de défense sont les ministères de la Défense et de l'Intérieur, les services

militaires, les forces de sécurité, le fournisseur de systèmes internes à EADS ainsi que d'autres intégrateurs importants de par le monde. De plus, EADS est présente auprès des ministères de la Défense de tous les pays membres de l'OTAN, en particulier l'Allemagne, la France, le Royaume-Uni, l'Espagne et l'Italie, par le biais de diverses sociétés communes, participations et autres accords de coopération. Les marchés à l'export présentent également des opportunités de croissance, notamment au Moyen-Orient, et dans la région Asie-Pacifique.

### **Services**

#### **Introduction et Présentation**

Jusqu'à la fin 2003, EADS organisait ses activités de services sur les marchés des systèmes de défense et systèmes civils en quatre grands domaines : (1) services externalisés (2) solutions de tests et services connexes, (3) services d'ingénierie des systèmes et (4) services de solutions d'ingénierie.

La complexité croissante des systèmes et des outils d'ingénierie modernes, ainsi que les exigences de productivité poussent les clients à rechercher des solutions clés en main, au lieu du simple achat d'un équipement autonome. Grâce à ses capacités en matière de technique et d'organisation, EADS peut regrouper les ressources techniques et les produits de ses différentes filiales et fournisseurs externes pour proposer des solutions clés en main.

Pour les forces armées, l'externalisation constitue une solution efficace face à l'insuffisance des budgets publics et à la réduction des effectifs militaires qui en résulte. Afin de maintenir son rôle de maître d'œuvre auprès de ses clients militaires et de générer une croissance rentable sur des marchés stables de défense, EADS aspire à jouer un rôle de premier plan dans le domaine de l'externalisation des activités de défense.

L'Unité Services de EADS a réalisé 4% du chiffre d'affaires total de la Division DS en 2003.

### **Produits**

#### **Services Externalisés**

EADS Services fait partie d'un consortium (ISIC 21) avec CSC Ploenzke et Mobilcom, considéré par le ministère allemand de la Défense comme un « soumissionnaire privilégié », en vue du projet Hekules d'une valeur de 6,7 milliards d'euros (externalisation des services de communication et informatiques du ministère allemand de la Défense pour une durée de 10 ans). Si ce contrat est remporté, la part attribuée à EADS devrait s'élever à 2 milliards d'euros, sur les dix prochaines années. L'attribution finale du projet devrait avoir lieu en 2004.

EADS Services, en association avec d'autres unités opérationnelles d'EADS, ainsi que des partenaires britanniques, participe au consortium Air Tanker. Le projet FSTA constitue le plus vaste projet, financé par des fonds privés en Europe. EADS participe également à différents projets d'externalisation pour le compte de clients militaires français, allemands, espagnols et



britanniques dans le domaine de la logistique, de la formation, des télécommunications et des opérations aériennes.

En 2002, EADS a acquis le *Gesellschaft für Flugziieldarstellung* (GFD) pour consolider son portefeuille de services militaires sous-traités, en complément de sa prise de participation majoritaire en 2001 dans Aviation Defense Services (AVDEF). GFD (en Allemagne) et AVDEF (en France) fournissent des services d'entraînement à la défense aérienne, à la marine et à l'armée de l'air allemandes et françaises ainsi que d'autres services en Europe. GFD a été sélectionnée par le ministère de la Défense allemand pour un contrat d'opérations aériennes, d'une durée de 5 ans, entre 2004 et 2008 (remorquage de cibles, formation ELOKA).

Dans le cadre d'un consortium établi à parité avec Serco, EADS Services a également été retenue par le ministère de la Défense britannique pour participer au programme CATS (*Combined Aerial Target Service*), un projet du ministère de la Défense britannique destiné à l'armée de terre, à l'armée de l'air et à la marine, et portant sur la fourniture de cibles aériennes, dans le cadre de divers appels d'offres. Ce contrat devrait s'élever à 1,2 milliard d'euros au cours des 10 prochaines années.

#### **Solutions de Tests et Services Connexes**

Les équipements électroniques de plus en plus complexes, qui sont utilisés par des clients civils et militaires dans les systèmes aéronautiques et dans les systèmes d'armes, requièrent des tests de maintenance continus.

EADS Services, par l'intermédiaire de sa Branche Tests et Services, a confirmé en 2003 sa position de leader mondial en terme de part de marché dans le secteur des bancs de tests

universels destinés à l'aviation civile et des services associés, ainsi que sa position de leader européen pour la fourniture d'équipements multi-usages dans le domaine de la défense. En 2003, malgré le recul de l'activité dans l'aviation civile, EADS Tests et Services a reçu des commandes importantes de la part de compagnies aériennes du monde entier.

La Branche Tests et Services a ainsi renforcé sa coopération avec certains des principaux fabricants d'équipements d'origine (**OEM**) qui s'adressent à elle pour obtenir des solutions destinées à remplacer leurs propres solutions de tests, développées en interne.

Dans le domaine de l'ingénierie des tests, la Branche Tests et Services a confirmé la solidité de sa croissance en France et aux Etats-Unis, par l'intermédiaire d'ARC. En 2003, la Branche Tests et Services a reçu d'importantes commandes dans le cadre du programme standard F2 du RAFALE, par le biais de Dassault et de Thalès, ainsi que pour les bancs d'essais D2G, pour le compte du ministère de la Défense français.

#### **Services d'Ingénierie des Systèmes**

EADS, agissant au travers d'APSYS, propose des études techniques et dispose d'une expertise, en matière de sécurisation des systèmes complexes. Les secteurs de l'aéronautique, de la défense et de la chimie, ainsi que le secteur pétrolier, comptent parmi les principaux marchés de l'année 2003.

#### **Services de Solutions d'Ingénierie**

Par le biais de MULTICOMS, EADS Services développe des services internationaux de communication, en particulier en matière de transmission de la voix, vers des destinations difficiles d'accès et pour les réseaux cellulaires.

### 1.1.6 Espace

#### Introduction et Présentation

EADS est le troisième fabricant mondial de systèmes spatiaux, derrière Boeing et Lockheed Martin et le premier fournisseur européen de satellites, d'infrastructures orbitales et de lanceurs. En 2003, la contribution de la Division Espace au chiffre d'affaires consolidé d'EADS s'établit à 2,4 milliards d'euros, soit 8 % du total du chiffre d'affaires.

La Division Espace conçoit, développe et fabrique des satellites, des infrastructures orbitales ainsi que des lanceurs et fournit des services liés à l'espace. La Division comprend trois sociétés principales : EADS Astrium, EADS Space Transportation (« **EADS-ST** ») et EADS Space Services.

La Division Espace fournit également des services de lancement, par le biais des sociétés dans lesquelles elle détient une participation : Ariespace (lanceur Ariane 5), Starsem (lanceur Soyuz) et Eurokot (lanceur Rockot), ainsi que des services liés aux satellites de télécommunication et d'observation de la terre, par l'intermédiaire de sociétés dédiées telles que Paradigm, Infoterra et Spot Image. Les rôles joués par la Division Espace dans les programmes spatiaux peuvent être complétés par l'intermédiaire de ses filiales spécialisées : EADS CASA Espacio (s'agissant des sous-systèmes pour lanceurs, satellites et infrastructures orbitales) ; EADS Sodern dans les domaines de l'optronique et de l'équipement spatial et CILAS dans le domaine des technologies laser et de l'optique de grande précision.

EADS Astrium est le numéro un européen de la conception et la fabrication des satellites, étant précisé que cette domination couvre les principaux segments du marché des satellites (plates-formes, charges utiles et équipements). EADS Astrium fournit (1) des satellites de télécommunication aux grands opérateurs de services de télécommunications, (2) des satellites scientifiques, de navigation et d'observation de la Terre aux principales agences internationales et nationales et (3) des satellites d'applications militaires pour les ministères européens de la Défense. En outre, EADS Astrium conçoit et fabrique des équipements de charges utiles et des sous-systèmes destinés à l'ensemble de l'industrie spatiale. Le 31 janvier 2003, EADS a acquis la participation de 25 % dans Astrium (dont la dénomination a été transformée par la suite en EADS Astrium) que détenait BAE SYSTEMS, cette acquisition ayant un effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2003. Depuis cette acquisition, EADS contrôle 100 % des droits de vote dans EADS Astrium.

EADS-ST est un spécialiste du transport spatial et des infrastructures spatiales en Europe. Cette société est chargée de la conception, du développement et de la fabrication des lanceurs Ariane, du laboratoire Columbus, du transporteur de fret ATV à destination de la Station Spatiale Internationale, des véhicules de rentrée dans l'atmosphère, des missiles participant de la force de dissuasion nucléaire française, de systèmes de propulsion et d'équipements spatiaux. En sa qualité de seul

maître d'œuvre du système Ariane 5, elle est responsable de la livraison à Ariespace d'un véhicule complet, entièrement testé. La société fournit également l'ensemble des étages d'Ariane 5, les cases à équipements des lanceurs, les logiciels de vol, ainsi que de nombreux sous-systèmes.

EADS Space Services est une division dédiée d'EADS Space, chargée du développement et de la promotion de services satellitaires ciblant actuellement en particulier les domaines des télécommunications et de la navigation. EADS Space Services comprend les filiales détenues à 100 %, Paradigm Secure Communications (« **Paradigm** ») et Paradigm Services, premier fournisseur commercial de services en matière de communications militaires sécurisées, dans le cadre du programme Skynet 5, pour le compte du ministère de la Défense britannique. Paradigm opère actuellement dans le cadre du programme Skynet 4 du ministère de la Défense britannique, qui va être remplacé par le programme Skynet 5 en 2007. EADS Space Services gère également des participations dans des sociétés fournissant des services de télécommunications par satellites et offre des services de navigation par satellite par l'intermédiaire du projet Galileo à laquelle elle participe.

Au cours de l'année 2003, la Division EADS Space a intensifié ses efforts de restructuration qui se sont traduits par des réductions d'effectifs au sein d'EADS ST et d'EADS Astrium. Parallèlement, elle a mené de nouvelles actions pour augmenter son efficacité et améliorer sa rentabilité malgré un environnement concurrentiel difficile. Ces actions se sont axées sur une plus grande attention portée à la satisfaction du client, des réductions de coûts plus significatives par le biais de l'intégration et de la rationalisation de la direction et de l'organisation des fonctions. La Division Espace a entamé, en 2002, un important plan d'amélioration de ses activités liées aux satellites, qui s'est prolongé et a été mis en œuvre à un rythme plus soutenu en 2003. Ces activités de restructuration devraient permettre un retour à la rentabilité en 2004.

#### Stratégie

La Direction considère la Division Espace comme un élément important favorisant la croissance d'EADS en matière de grands systèmes militaires et civils complets. Dans le domaine militaire, les compétences de la Division Espace viennent compléter les efforts de développement des capacités de guerre en réseaux (*network-centric warfare*), de systèmes de défense anti-missiles balistiques et de réseaux de télécommunications sécurisées, consentis par EADS. Dans le domaine civil, la Division Espace peut exploiter de nouvelles opportunités de croissance sur les segments de la gestion du trafic aérien et de la navigation.

EADS estime que la prospérité du pôle commercial de l'industrie spatiale est indispensable pour atteindre la masse critique nécessaire au maintien de l'ensemble des activités spatiales, y compris les programmes militaires qui jouent un rôle important dans la stratégie globale d'EADS. EADS considère que consolidation et restructuration de l'industrie spatiale

européenne constituent la réponse inéluctable à la contraction actuelle du marché privé spatial. Au travers de sa Division Espace, EADS entend jouer un rôle prépondérant dans ce mouvement de consolidation afin d'assurer sa place au sein de l'industrie spatiale. A cette fin, la Division Espace entend :

- **Réorganiser ses activités de satellites et de lanceurs**

Afin que ses activités spatiales redeviennent rentables, sur un marché caractérisé par une baisse de la demande et des capacités excédentaires, EADS a pris des mesures pour réorganiser sa Division Espace. L'acquisition de la participation de 25 % détenue par BAE SYSTEMS dans Astrium a permis à la Division Espace de procéder à la refonte de ses activités de satellites et de lanceurs par le biais de la création de véritables centres de compétences placés au cœur de ces deux activités. Cette réorganisation devrait générer des économies en développant les synergies entre les activités d'EADS Astrium et celles d'EADS ST et mieux positionner la Division Espace pour qu'elle puisse participer, dans les meilleures conditions, aux prochains mouvements de consolidation de l'industrie spatiale européenne.

Outre la mise en œuvre de réductions d'effectifs déjà annoncées (1 600 postes), la Division Espace va supprimer 1 700 postes supplémentaires. Au travers des programmes Space Ambitious Recovery Actions ("**SARA 1 et SARA 2**"), la Division Espace vise à générer des économies supplémentaires, en mettant en œuvre le concept de centres de compétences trans-nationales intégrés, en s'adaptant à l'évolution de la demande, en réorganisant ses chaînes d'approvisionnement pour obtenir des réductions de coûts importantes et en intégrant ses ressources d'ingénierie de programmes, de conception de systèmes, d'intégration et de test.

- **Maintenir la position d'Ariane sur le marché des services de lancements commerciaux.**

En tant que principal actionnaire industriel et premier fournisseur d'Arianespace, EADS a pour objectif, avec le soutien des pouvoirs publics européens, de mener la restructuration de l'industrie européenne du transport spatial qu'imposent une concurrence accrue dans le domaine des lanceurs et la faiblesse du marché des lancements de satellites commerciaux de télécommunications. Pour assurer la compétitivité à long terme du programme Ariane, la Division Espace se positionne comme le principal maître d'œuvre du développement et de la production d'Ariane, jetant ainsi les bases d'une refonte de l'organisation industrielle et commerciale pour réduire les coûts et accroître la performance et la fiabilité du lanceur.

- **Etendre le leadership d'EADS dans les programmes spatiaux militaires en Europe**

La Direction considère que les programmes spatiaux nationaux et européens, tels que le programme Paradigm Skynet 5, constituent un segment majeur de croissance

future pour la Société. La prise de contrôle totale de Paradigm (suite à l'acquisition de la participation de 25 % dans Astrium détenue par BAE SYSTEMS) permet à EADS d'étendre son offre de services requérant l'utilisation de satellites de télécommunications militaires. Une telle offre, ainsi renforcée est notamment utile dans le cadre de la réponse à l'appel d'offres lancé par l'OTAN, actuellement en cours, qui porte sur leur système de communications sécurisées par satellite. EADS jouit également d'un positionnement favorable sur le segment des systèmes militaires de reconnaissance tels qu'Helios II, Pleiades ou Essaim, dans le sillage du succès commercial et militaire de ses satellites d'observation terrestre (notamment Spot, Helios et ERS). La Direction estime que les gouvernements européens qui prennent conscience de l'importance croissante des systèmes spatiaux, après les campagnes militaires d'Irak, d'Afghanistan et du Kosovo, seront ainsi prêts à engager des ressources plus importantes afin de pouvoir accéder de manière indépendante à des systèmes spatiaux, et de disposer ainsi d'un atout stratégique essentiel dans le contexte de menaces asymétriques croissantes.

## **Satellites**

### **Présentation**

Les systèmes de satellites peuvent être regroupés en quatre catégories : télécommunications (civiles et militaires), observation (civile et militaire), science et navigation. Les satellites de télécommunications ont de multiples applications, parmi lesquelles les liaisons téléphoniques longue distance ou mobiles, la télédiffusion et la radiodiffusion, la transmission de données, le multimédia et l'Internet. Ils peuvent être utilisés pour des applications civiles ou militaires. Les satellites d'observation permettent la collecte d'informations dans un grand nombre de domaines tels que la cartographie, la météorologie, le suivi des évolutions climatiques, la gestion agricole et sylvicole, la gestion des ressources minérales, énergétiques et hydrauliques ainsi que les applications de surveillance militaire. Les satellites scientifiques sont des produits conçus sur mesure pour s'adapter aux spécificités de la mission qui leur est confiée. Ils sont, par exemple, utilisés pour l'observation astronomique des sources de radiation de l'univers, l'exploration des planètes et l'étude des sciences de la terre. Les systèmes de satellites de navigation émettent des signaux qui permettent aux utilisateurs de déterminer leur position géographique avec une extrême précision. Ces systèmes sont amenés à jouer un rôle croissant dans de nombreux secteurs commerciaux, et notamment pour les compagnies aériennes, les opérateurs de transport terrestre, les services d'urgences maritimes et aériens, l'agriculture, la pêche, le tourisme et les réseaux de télécommunications.

### **Marché**

EADS compte parmi les plus grands fabricants européens de satellites et bénéficie de ses relations étroites et anciennes avec ses clients institutionnels en France, en Allemagne, en Espagne et au Royaume-Uni avec la possibilité d'accéder aux budgets

nationaux correspondants. Le marché de la fabrication de satellites de télécommunications commerciaux est un marché fortement concurrentiel où les décisions des clients se prennent essentiellement sur la base de critères de prix, de compétence technique et d'expérience. Les principaux concurrents d'EADS dans le monde sont Boeing, Loral et Lockheed Martin aux Etats-Unis, ainsi qu'Alcatel Space en France.

Alors que le segment des satellites de télécommunications est actuellement en repli du fait de la récession économique mondiale et des difficultés des opérateurs de satellites, la Direction estime qu'il pourrait se redresser sous l'effet de différents facteurs : (1) la croissance de la demande de télécommunications, y compris Internet, le multimédia et les applications militaires et (2) une hausse de la demande de remplacement des satellites existants. EADS entend se positionner comme un acteur majeur dans ce domaine afin de pouvoir participer pleinement à la reprise de ce marché dès qu'elle aura lieu.

En Europe, le marché des satellites scientifiques d'observation et de navigation est organisé sur une base nationale ou multilatérale et en vertu du principe de juste retour dans le cadre duquel les contrats sont attribués à des fournisseurs nationaux en proportion de la contribution respective des pays correspondants.

En matière de satellites scientifiques, d'observation et de navigation, la Direction estime qu'EADS couvre environ la moitié du marché accessible. Au-delà du marché institutionnel européen, EADS estime que se développe, à l'export, une demande de systèmes d'observation de la terre.

Par ailleurs, la demande de satellites d'observation terrestre est susceptible de croître de la part des agences civiles nationales, y compris l'Agence Spatiale Européenne (« **ESA** »), dans le cadre des programmes européens de protection de l'environnement. Cette tendance identifiée comme un axe prioritaire de l'accord-cadre conclu entre l'UE et l'ESA sur la Politique spatiale européenne (*European Space Policy*) en 2003 a été à nouveau soulignée par le renforcement de l'initiative du GMES.

EADS anticipe une stabilité à moyen terme du marché des satellites scientifiques.

Les accords conclus en 2003 au niveau de l'UE et entre les Etats membres de l'ESA ouvrent la voie au développement et à la mise en oeuvre de Galileo, le nouveau système européen de navigation par satellite à l'échelle mondiale. Cette perspective donne un nouvel élan au marché de la navigation par satellite (secteurs du développement et de la mise en oeuvre des systèmes, ainsi que des services associés à la navigation). Le programme Galileo va accroître la demande de solutions orientées vers les utilisateurs et les clients.

Sur le marché institutionnel des satellites scientifiques, d'observation et de navigation, EADS est en concurrence avec plusieurs acteurs, dont bon nombre peuvent intervenir en qualité de maître d'œuvre. Les agences spatiales et autres clients institutionnels scientifiques peuvent également choisir de conserver le contrôle de la conception de mission en intervenant en qualité de maître d'œuvre unique ou associé pour certains programmes.

Sur le marché des satellites militaires, EADS anticipe une hausse de la demande de satellites de télécommunications, ainsi que de satellites d'observation militaire. Au cours des récents conflits militaires, l'insuffisance des capacités militaires européennes dans ce domaine est apparue aux yeux de tous et la nécessité de se préparer aux menaces imprévisibles qui pèsent a fait passer ces moyens à un niveau de priorité supérieur. Une caractéristique importante des marchés militaires tient à leur caractère relativement prévisible en termes de volume sur une longue période. La croissance du marché des satellites de télécommunications militaires se trouve notamment illustrée par la participation de Paradigm au programme Skynet 5.

#### **Produits**

EADS Astrium construit des plates-formes de satellites, des charges utiles, des sous-systèmes significatifs ainsi qu'une large gamme d'équipements. La société est ainsi en mesure d'offrir à ses clients des systèmes de satellite clés en mains.

#### **Satellites de Télécommunications**

EADS Astrium produit des satellites de télécommunications pour des applications fixes ou mobiles et des services de télédiffusion directe. Les satellites géostationnaires de télécommunications d'EADS sont construits sur la base des plates-formes de la famille EUROSTAR, dont la plus récente version est EUROSTAR 3000 (35 satellites de la sorte ayant été commandés à ce jour).

En 2003, EADS Astrium a remporté un contrat avec le canadien Telesat, en vue de la construction du satellite Anik F1R. EADS a également obtenu un contrat d'Eutelsat portant sur la construction du satellite Hotbird 8, ainsi que le contrat Arabsat 4A et 4B en vue du développement de deux satellites et de la mise à jour des centres de contrôle au sol d'Arabsat.

En outre, le satellite Hellas-Sat EUROSTAR 2000+ qui fournira des services de télécommunications lors des Jeux Olympiques de 2004 qui se dérouleront en Grèce a été lancé avec succès en mai 2003.

Dans le domaine des satellites de télécommunications militaires, le contrat Skynet 5 a été attribué en 2003 à Paradigm par le ministère de la Défense britannique. Aux termes de ce contrat, EADS Astrium est désigné comme principal responsable systèmes pour la conception et la fabrication de deux satellites

Skynet 5, ainsi que pour la mise à jour du segment terrestre et la fourniture de terminaux de communication satellitaires supplémentaires.

### **Satellites d'Observation**

EADS est le principal fournisseur européen de systèmes d'observation de la terre par satellite, pour des applications civiles aussi bien que militaires. Dans ce domaine, EADS tire profit des éléments communs à ses programmes civils et militaires.

EADS est le maître d'œuvre des programmes civils suivants de l'ESA en matière d'observation terrestre : Envisat, satellite européen de surveillance de l'environnement lancé en mars 2002 ; Metop, système de satellite météorologique à orbite polaire de la prochaine génération qui sera opérationnel en 2005 et Spot 5, système de satellite à couverture étendue et de haute résolution, lancé en mai 2002.

En 2003, EADS Astrium a remporté plusieurs contrats majeurs relatifs à des programmes d'observation, dont (1) un contrat de 314 millions d'euros auprès du Centre National d'Etudes Spatiales en France (« CNES ») en qualité de maître d'œuvre pour la conception et la construction de deux petits satellites Pleiades d'observation de la terre offrant une grande souplesse d'utilisation, pour des applications civiles et militaires, dont le lancement est prévu en 2008 et 2009 et (2) un contrat avec l'ESA pour le développement du satellite Aeolus, y compris la plate-forme et l'instrumentation Aladin dédiée à l'étude des vents.

EADS Astrium est le maître d'œuvre du programme Helios, seul système satellitaire européen d'observation militaire optique existant à ce jour. EADS Astrium fabrique actuellement le système de seconde génération constitué du satellite Helios 2 et du segment sol. EADS Astrium est également le maître d'œuvre du démonstrateur, du lancement et du segment sol des microsattelites Essaim d'observation militaire d'activité électromagnétique.

### **Satellites Scientifiques**

EADS Astrium est le maître d'œuvre du lanceur dans les grands programmes scientifiques de l'ESA, tels que l'observatoire solaire Soho, les quatre satellites Cluster II, le X-Ray Multi-Mirror, le télescope spatial Newton et les sondes interplanétaires Mars Express, Rosetta et Venus Express. En 2003, la sonde Mars Express s'est posée avec succès sur Mars. A l'issue de cette opération, EADS Astrium s'est vue octroyer un contrat similaire pour la prochaine mission sur Mars.

### **Satellites de Navigation**

EADS Astrium a constitué, avec Alcatel Space, Alenia Spazio et GSS, une société spécialement chargée de la construction et de la mise en œuvre, dès son approbation, du système européen de navigation Galileo. En tant qu'actionnaire principal de Galileo Industries S.A. (« Galileo Industries »), EADS Astrium joue un rôle crucial dans le développement de Galileo, qui devrait être

opérationnel d'ici 2008. En juillet 2003, Galileo Industries a remporté un contrat pour le premier des deux satellites-tests, dont la date de lancement est prévue fin 2005. EADS Astrium Allemagne fournira le système d'avionique, ainsi qu'une partie de l'équipement solaire du satellite-test de Galileo alors qu'EADS Astrium Royaume-Uni sera responsable du développement de la charge utile et du segment terrestre. De même, en juillet 2003, le groupe Thales a signé un protocole d'accord aux termes duquel Thales devrait prendre une participation de 12 % dans Galileo Industries.

### **Infrastructures Orbitales**

#### **Présentation**

Le segment des infrastructures orbitales comprend des systèmes spatiaux habités et non habités. Le domaine d'activité le plus important de ce secteur est constitué par la Station Spatiale Internationale (« SSI »), ainsi que par les programmes de développement des véhicules et équipements et les services qui leur sont associés. L'accident de la navette Columbia en 2002 a différé le lancement du module européen Columbus de deux ans. Une nouvelle date de lancement a désormais été fixée à 2006.

#### **Marché**

La demande de systèmes d'infrastructures orbitales émane essentiellement d'agences spatiales bénéficiant de financements publics, notamment l'ESA, la NASA, la RKA (Russie) et la NASDA (Japon). Ces systèmes sont généralement construits sur la base d'une coopération entre des partenaires internationaux. L'Europe contribue principalement à la SSI en fournissant : (1) un module de laboratoire attaché en permanence à la SSI (*Columbus Orbital Facility*) ; (2) les ATV (*Automated Transfer Vehicles*) qui sont les véhicules servant au transport du fret vers la station ainsi que (3) d'autres services pour la SSI.

Dès que la SSI sera totalement opérationnelle, une gamme de produits d'infrastructure orbitale sera ouverte à la concurrence, notamment des équipements supplémentaires pour des expériences scientifiques, et un autre marché lié à l'utilisation et à la maintenance de la SSI se développera. EADS-ST est actuellement candidat à l'obtention d'un contrat de douze ans portant sur la fourniture de services à la SSI.

#### **Produits**

##### **Laboratoires Habités ou Habitats**

EADS-ST, maître d'œuvre du développement et de l'intégration de la *Columbus Orbital Facility*, est chargée de son système de gestion de données embarquées. Elle participe en outre à la construction du système robotique du bras du robot européen de la SSI.

##### **Véhicules**

EADS-ST est le maître d'œuvre du développement et de la fabrication de l'ATV (*Automated Transfer Vehicle*), servant au transport du carburant et des fournitures à la SSI, ainsi qu'à la fourniture d'une capacité de réalimentation et d'une solution de traitement des déchets. Le premier ATV sera lancé par Ariane 5 en 2005. Environ huit missions ATV sont programmées d'ici 2013.



### **Installations d'Expérimentation**

En vertu du contrat conclu avec l'ESA et le DLR, EADS-ST fournit des équipements destinés à des recherches dans des conditions de microgravité.

### **Lanceurs et Services de Lancement**

#### **Présentation**

Les systèmes spatiaux (satellites, éléments d'infrastructures orbitales, sondes interplanétaires) dépendent de lanceurs à étages multiples propulsés par des fusées destinées à les placer en orbite. Le lanceur est lui-même détruit pendant le lancement. EADS-ST développe deux types d'activités distinctes : (1) la fabrication de lanceurs à des fins civiles et militaires et (2) la fourniture de services de lancement par l'intermédiaire de ses participations dans Arianespace, Starsem et Eurockot.

#### **Marché**

Le développement du marché des lanceurs dépend de la demande de satellites, d'infrastructures orbitales et de véhicules d'exploration spatiale. La Direction estime qu'en moyenne, le marché des services de lancement accessible à EADS reste faible, soit environ 20 charges utiles par an, composés pour la plupart de satellites de télécommunications géostationnaires. Cependant, ce chiffre peut varier en fonction de l'impact des cycles économiques. Ce marché ne comprend pas les services de lancements institutionnels destinés aux agences gouvernementales et militaires américaine, russe et chinoise.

L'émergence sur le marché des satellites d'une clientèle privée de plus en plus importante et mue par des impératifs de rentabilité a favorisé le développement de sociétés de services de lancement, désireuses de rivaliser en termes de prix et de qualité de service. Parmi ces nouveaux intervenants, certaines entités ont été fondées pour proposer des lanceurs spatiaux dérivés de missiles balistiques militaires, fiables et à faible coût, produits par des sociétés de l'ex-Union soviétique, associées à l'expérience de fabricants occidentaux en matière de commercialisation et d'accès au marché ouvert des satellites. Cette situation crée une forte concurrence sur le marché des lanceurs commerciaux.

En matière de défense, la France poursuit une politique indépendante pour disposer de sa propre force de dissuasion, qui repose actuellement sur des systèmes de missiles balistiques lancés à partir de sous-marins. En 1998, l'Etat français a décidé de développer une nouvelle génération de missiles balistiques. Outre les ventes nouvelles générées et le développement financé par l'Etat français, le segment des missiles balistiques nécessite d'importants travaux de maintenance pour garantir la capacité opérationnelle des systèmes sur l'ensemble de la durée de vie des équipements, qui peut couvrir plusieurs décennies. Les activités d'EADS Space sur le segment des missiles balistiques sont conduites par sa filiale EADS-ST, qui est le fournisseur exclusif de missiles auprès de l'Etat, son seul client dans ce domaine.

### **Offre de Produits et Services**

#### **Services de Lancement**

EADS-ST intervient dans le domaine des services de lancement, via ses participations dans Arianespace pour les lanceurs lourds, Starsem pour les lanceurs moyens et Eurockot pour les lanceurs légers.

**Arianespace.** EADS-ST est le second actionnaire d'Arianespace après le CNES, avec une participation (directe et indirecte) de 27,13 %, et le premier actionnaire industriel. En terme de chiffre d'affaires, Arianespace a été le premier fournisseur mondial de services de lancements commerciaux en 2003, et a réalisé plus de 147 lancements de satellites depuis 1984. Arianespace commercialise et vend des lanceurs européens sur le marché mondial et réalise les lancements depuis le centre spatial de Kourou en Guyane française. Sa part sur le marché qui lui est accessible dépasse 50 %. En 2003, un lancement d'Ariane 4 (pour un client civil) et trois lancements d'Ariane 5 avec sept charges utiles (dont 4 pour des clients civils et 3 pour des clients institutionnels) ont été réalisés. La version actuelle d'Ariane 5 est capable de placer en orbite de transfert géostationnaire une ou plusieurs charges utiles dont la masse totale peut atteindre 6,9 tonnes. Le premier lancement commercial d'Ariane 5 a eu lieu en 1999 et depuis, quatre autres lancements sont intervenus en 2000, un en 2001 et trois en 2002, tous couronnés de succès. Suite à la signature en juin 2003 d'une lettre de commande pour un volume de 3 milliards d'euros, des négociations sont en cours entre Arianespace et EADS-ST portant sur la livraison de 30 versions d'Ariane 5 à capacité d'export supérieure, chacune devant être capable de transporter une charge utile de dix tonnes.

**Starsem.** EADS-ST a une participation directe de 35 % du capital de la société de droit français Starsem aux côtés d'Arianespace (15 %), de l'agence spatiale russe (25 %) et du Bureau central russe de Conception Spécialisée « Progress » (25 %). Starsem commercialise des services de lancement assurés par des lanceurs Soyuz pour des satellites de poids moyen envoyés en orbite basse ou heliosynchrone ainsi que pour des missions interplanétaires. La Conférence ministérielle de l'ESA qui s'est tenue en mai 2003 a approuvé l'offre de lancements Soyuz depuis Kourou. Ces lancements qui devraient être effectifs en 2007 seront réalisés par Arianespace. En 2003, Soyuz a lancé, avec succès, la mission Mars Express de l'ESA, ainsi que le satellite israélien Amos 2.

**Eurockot.** EADS-ST (à hauteur de 51 %) et Khruichev (à hauteur de 49 %) détiennent conjointement le contrôle d'Eurockot Launch Services, une société fournissant des services à faible coût de lancement de petits satellites en orbite basse, en recourant à des lanceurs Rockot, dérivés des missiles balistiques SS-19. En 2003, Eurockot a procédé avec succès à deux lancements (Multiple Orbit Mission ou MOM et satellite japonais Servis-1). Le carnet de commandes d'Eurockot comprend le lancement de Cryosat pour le compte de l'ESA (en 2004), la mission Kompsat-2 pour le compte de la Corée et le lancement du satellite GOCE pour le compte de l'ESA (en 2005).

### **Lanceurs Commerciaux**

EADS-ST fabrique des lanceurs et réalise des travaux de recherche et développement dans le cadre des programmes Ariane. L'ESA finance le développement des lanceurs Ariane et des technologies associées. Une fois que l'ESA a procédé à la certification du lanceur, Arianespace assure la commercialisation et la vente des services de lancement dans le monde entier. La Conférence ministérielle de l'ESA, qui s'est tenue en mai 2003, a confirmé le rôle d'EADS-ST en tant que seul maître d'œuvre du système Ariane 5, ce qui signifie qu'EADS ST sera chargée de gérer l'ensemble des contrats relatifs à la production des lanceurs.

EADS-ST se concentre désormais sur la production d'Ariane 5 et sur le retour à l'état opérationnel de la version à capacité de charge accrue de dix tonnes d'Ariane 5. Outre son rôle de seul maître d'œuvre, EADS fournit tous les étages d'Ariane 5, les cases à équipement des lanceurs, les logiciels de vol, ainsi que plusieurs sous-ensembles. Ces activités réalisées dans le cadre des programmes Ariane mettent bien en évidence la position clé occupée par EADS sur le marché européen des lanceurs. Par ailleurs, EADS produit des équipements de lanceurs pour des clients hors d'Europe, en particulier aux Etats-Unis.

La Direction reste engagée à réduire les coûts de production et à restructurer les activités de lanceurs d'EADS au sein d'une seule et même société afin d'assumer la responsabilité de maître d'œuvre du développement et de la production d'Ariane.

Lors de la Conférence ministérielle de l'ESA qui s'est tenue en mai 2003 un engagement fort a été pris en faveur du programme *European Guaranteed Access to Space* (EGAS ou Accès européen garanti à l'espace), les participants se sont engagés à financer l'homologation d'Ariane 5 ECA et à apporter leur concours au plan de redressement d'Arianespace sur une période de 5 ans.

### **Missiles Balistiques**

EADS-ST est la seule entreprise en Europe qui assure la conception, la construction, les essais et la maintenance de missiles balistiques. Dans le cadre du contrat signé avec l'Etat, EADS-ST produit la famille des MSBS dont le lancement s'effectue à partir de sous-marins (M1, M2, M20, M4, M45, ainsi que des installations de lancement sur la base navale de Brest). Le M45 est déployé à bord de la nouvelle génération de sous-marins nucléaires français équipés de missiles balistiques. La société s'est vue confier la maintenance opérationnelle du système de missiles M45 jusqu'au terme de leur vie opérationnelle. EADS-ST a conclu un contrat en vue du développement du M51, un nouveau système stratégique sous-marin, doté de fonctionnalités techniques et opérationnelles accrues. L'achèvement de la phase initiale de conception de ce système est prévu en 2008. EADS-ST a également fait des propositions au ministère de la Défense français portant sur la phase de production du M51 et sur les installations d'essais afférentes. La Direction estime que le développement et la production du M51 assureront à EADS une charge de travail à haut contenu technologique à long terme, en liaison avec les travaux de développement et de production ultérieurs.

Outre qu'elles sont relativement prévisibles, les commandes en cours entraînant le développement de missiles balistiques coïncident avec le début de la phase de production d'Ariane 5, ce qui permet une utilisation optimale de la capacité de développement de cette activité.

Dans le cadre des efforts entrepris par les Etats-Unis pour développer des défenses anti-missiles, EADS Astrium et EADS-ST ont été choisis par l'OTAN pour faire partie du consortium transatlantique destiné à mener une étude de faisabilité d'une défense anti-missile (*Theatre Missile Defence*). En juillet 2002, EADS a conclu un protocole d'accord avec Boeing sur le projet d'un système de défense anti-missile ; celui-ci souligne le rôle pivot joué par EADS dans le développement à l'échelle européenne d'un système de défense anti-missiles balistiques. En outre, EADS-ST a fait plusieurs propositions au ministère de la Défense français portant sur de nouveaux chantiers dans le domaine des capacités de défense basées sur les missiles.

### **Services Spatiaux**

EADS estime que les services de télécommunications militaires par satellites sont un vecteur de croissance pour la société. En juillet 2002, EADS et BAE SYSTEMS ont formé ensemble Paradigm pour répondre aux demandes de services émanant du programme Skynet 5 du ministère de la Défense britannique, le futur système de satellites de télécommunications militaires du Royaume-Uni. En octobre 2003, ce même ministère a conclu avec Paradigm un contrat de 2,5 milliards de livres pour la fourniture de services de communications spatiales de défense de nouvelle génération, utilisant les satellites, les systèmes terrestres et les terminaux de Skynet 5.

En décembre 2003, EADS Space Services, fort d'une équipe de partenaires réunissant Inmarsat et Thales, a soumis une offre en vue de devenir le concessionnaire-responsable de la phase de déploiement et des phases opérationnelles qui suivront dans le cadre du projet Galileo. Le concessionnaire désigné devra piloter le montage financier privé de ces phases de Galileo et devrait, à un stade ultérieur, devenir la société exploitant Galileo.

Par ailleurs, EADS s'intéresse à des programmes de télécommunications militaires sécurisées par satellite pour le compte de l'OTAN et du ministère de la Défense allemand et fait, dans ce cadre, des offres et propositions.

EADS détient également des participations dans des sociétés proposant des services commerciaux d'observation de la terre (par exemple Spotimage/Infoterra).

### **Production et Fournisseurs**

La Division Espace dispose actuellement de sites de production situés en France (Vélizy, Les Mureaux, Bordeaux, Toulouse), en Allemagne (Backnang, Brême, Friedrichshafen, Lampoldshausen, Ottobrunn, Rostock, Trauen), en Espagne (Madrid), au Royaume-Uni (Portsmouth, Stevenage) et en Guyane française (Kourou).

### 1.1.7 Participations

#### **Dassault Aviation**

EADS détient une participation de 46,03 % dans Dassault Aviation, dont les actions sont admises au Premier Marché d'Euronext Paris aux côtés du Groupe Industriel Marcel Dassault (« **GIMD** ») (50,02 %), le flottant représentant 4,04 %.

Dassault Aviation est un acteur majeur sur le marché mondial des avions de combat et des jets d'affaires. Fondée en 1945, la société Dassault Aviation a livré plus de 7 500 avions civils et militaires à des clients situés dans plus de 73 pays.

Dassault Aviation se fonde sur son expérience de concepteur et d'architecte industriel de systèmes complexes pour concevoir, développer et produire une gamme d'avions militaires et de jets d'affaires.

Afin d'éviter le conflit potentiel entre les produits militaires de Dassault Aviation et d'EADS (Rafale et Eurofighter) et de favoriser une approche de type « *Chinese wall* », la participation d'EADS dans Dassault Aviation est gérée par la Coordination Stratégique, tandis que le programme Eurofighter est géré par la division Aéronautique.

#### **Avions Militaires**

Dassault Aviation propose deux avions de combat polyvalents, à savoir le Rafale et la famille du Mirage 2000.

- **Rafale.** Le programme Rafale comprend trois versions d'un bimoteur de combat polyvalent destiné aux forces aériennes et navales. Conformément aux documents budgétaires de la Commission de la Défense Nationale, la France envisage l'acquisition de 294 Rafale, dont 234 pour l'armée de l'air et 60 pour la marine, pour un coût total de 32,3 milliards d'euros, dont 9,5 milliards d'euros consacrés au développement. 61 avions ont déjà été commandés ; parmi ceux-ci, 36 sont destinés aux forces aériennes et 25 à la marine. En 2001, le premier groupe opérationnel du Rafale version marine a été envoyé en mission sur le porte-avions Charles de Gaulle. Douze Rafale ont été livrés à la fin de 2002.
- **Mirage 2000.** La famille Mirage 2000 se décline en deux versions :
  - (1) Le Mirage 2000-5, la dernière version, est un avion de combat multi-rôles conçu pour des combats aériens à cibles multiples, ainsi que pour des missions air-sol. Le Mirage 2000-5 peut être armé avec le missile d'interception et de combat air-air MBD MICA ;
  - (2) Le Mirage 2000-D, avion de pénétration tout temps utilisé par l'armée de l'air française, est en cours d'adaptation pour être équipé du nouveau missile air-sol tiré à distance de sécurité, MBD SCALP EG. Les derniers avions commandés par l'armée de l'air française en 1996 ont été livrés en 2001.

Plus de 600 avions Mirage 2000 ont déjà été commandés, dont près de la moitié par des pays étrangers.

#### **Jets d'Affaires**

Dassault Aviation offre un vaste choix de produits dans le haut de gamme des jets d'affaires. Plus de 1 400 jets d'affaires Falcon ont été livrés depuis la première livraison d'un Falcon 20 en 1965. Les appareils de la gamme actuellement en service opèrent dans plus de 60 pays du monde, et répondent aux besoins de transport des sociétés, des personnalités ou des gouvernements. La famille des jets Falcon comprend actuellement quatre tri-réacteurs : les Falcon 50EX, 900C, 900EX et 7X, le biréacteur Falcon 2000 et le Falcon 2000EX, lancé en octobre 2000. Le nouveau siècle a vu Dassault Falcon Jet clairement émerger en position de leader de sa catégorie. 72 commandes nettes ont été conclues en 2002, contre 73 en 2001. Malgré un niveau moins élevé de commandes reflétant le ralentissement économique général, 66 Falcon ont été livrés en 2002. En 2001, le tout dernier projet de la famille Falcon, le tri-réacteur long-courrier Falcon 7X, avait été révélé au grand public sur le site de Dassault à Teterboro (New Jersey), Etats-Unis. Ce projet est actuellement en cours de développement.

#### **Dasa-Dornier Luftfahrt**

DADC, détenue à 75 % par EADS, détient une participation de 93,6 % dans Dornier GmbH, qui à son tour détient 1,58 % du capital de Fairchild Dornier Luftfahrt Beteiligungs GmbH, actionnaire unique de Dornier Luftfahrt GmbH. Du fait de cette participation minoritaire, EADS ne participe à aucune décision commerciale concernant Dornier Luftfahrt.

### 1.2 Propriété Intellectuelle

Les droits de propriété intellectuelle, tels que les brevets, les marques et le savoir-faire jouent un rôle important dans la production et la protection des technologies et produits d'EADS. L'utilisation des droits de propriété intellectuelle permet à EADS de conserver sa compétitivité sur le marché ainsi que de fabriquer et vendre librement ses produits.

Chacune des filiales du Groupe détient des droits de propriété intellectuelle spécifiques à son activité propre. Les droits de propriété intellectuelle utilisés au sein du Groupe sont détenus soit directement par les filiales qui les ont créés, soit au moyen de licences concédées par EADS lorsque ces droits de propriété intellectuelle relèvent de l'intérêt général du Groupe. EADS détient également des droits de propriété intellectuelle de manière directe ou en vertu de contrats de licence conclus avec ses filiales.

EADS centralise et coordonne le portefeuille de droits de propriété intellectuelle du Groupe, participe avec ses filiales à la gestion de ce portefeuille et se charge de promouvoir les licences des droits de propriété intellectuelle communes à ses filiales. EADS s'assure également que toutes les procédures sont mises en place afin de garantir la confidentialité des droits de propriété intellectuelle du Groupe et la protection des droits des tiers en la matière (dans le cas de sociétés communes).

### 1.3 Effectif

Au 31 décembre 2003, l'effectif d'EADS s'élevait à 109 135 salariés. Les tableaux ci-dessous montrent la répartition de l'effectif d'EADS par secteur d'activité et par zone géographique. Les salariés des sociétés consolidées par

intégration proportionnelle (notamment ATR et MBDA) y figurent sur la même base proportionnelle.

#### Effectif d'EADS par secteur d'activité

	31 décembre 2003	31 décembre 2002	31 décembre 2001
Airbus	49 520	46 409	45 543
Avions de Transport Militaire	3 428	3 593	3 573
Aéronautique	18 031 <sup>(*)</sup>	25 547	24 230
Systèmes de Défense et de Sécurité	24 844 <sup>(*)</sup>	16 782	17 650
Espace	11 991 <sup>(**)</sup>	10 366	10 414
Siège et centre de recherche	1 321 <sup>(***)</sup>	1 270	1 557
<b>Total EADS</b>	<b>109 135</b>	<b>103 967</b>	<b>102 967</b>

<sup>(\*)</sup> L'unité opérationnelle Aviation Militaire a été transférée de la Division Aéronautique à la Division Systèmes de Défense et de Sécurité en septembre 2003.

<sup>(\*\*)</sup> Le taux de consolidation d'Astrium est passé de 75 % à 100 % en 2003 et s'est traduit par la prise en compte de 2 279 employés supplémentaires.

<sup>(\*\*\*)</sup> Y compris les employés d'EADS North America depuis décembre 2003.

#### Effectif d'EADS par zone géographique

	31 décembre 2003		31 décembre 2002		31 décembre 2001	
	Effectif	Pourcentage	Effectif	Pourcentage	Effectif	Pourcentage
France	42 858	39,3	41 744	40,2	41 550	40,4
Allemagne	41 103	37,7	38 733	37,3	38 445	37,3
Espagne	8 063	7,4	7 759	7,5	7 893	7,7
Royaume-Uni	13 125	12,0	11 893	11,4	11 754	11,4
Italie	682	0,6	765	0,7	767	0,7
Etats-Unis	2 554	2,3	2 653	2,5	2 175	2,1
Reste du monde	750	0,7	420	0,4	383	0,4
<b>Total EADS</b>	<b>109 135</b>	<b>100,0</b>	<b>103 967</b>	<b>100,0</b>	<b>102 967</b>	<b>100,0</b>

### 1.4 Recherche et Développement

Les activités de recherche et développement sont menées selon les principes suivants :

- accorder à chaque unité opérationnelle une responsabilité totale pour le développement des produits afin de répondre aux besoins spécifiques des marchés et des clients et permettre une grande autonomie dans la conception des programmes de recherche ;
- coordonner les activités de recherche et de technologie au sein du Groupe par l'intermédiaire d'un réseau de recherche et de technologie (le « Réseau R&T EADS ») qui favorise la circulation des informations et des résultats de la recherche au sein du Groupe et qui permet la mise en place d'un programme R&T commun présentant un potentiel d'innovation à long terme ; et

- partager les ressources, les compétences et les moyens de recherche par la création d'un centre commun de recherche (le « Centre Commun de Recherche » ou « CCR ») disposant de sites à Hambourg, Suresnes, Toulouse, Ottobrunn et d'un bureau technologique à Moscou.

Plusieurs projets transversaux ont été mis en œuvre autour des deux axes suivants :

- Exploitation du Réseau R&T EADS et extension à l'ensemble des entités du Groupe en diffusant les meilleures pratiques existantes et en s'appuyant sur le CCR et sur des équipes de travail communes de manière à garantir l'optimisation des potentialités dans des domaines tels que les matériaux, les composites, l'électronique, l'énergie de la propulsion, l'aérodynamique, le contrôle de vol, le traitement de l'image ou la technologie de l'information ;

- Optimisation et intégration des compétences et des activités des laboratoires CCR existants.

Voir également « Partie 1/1.1 Examen et Analyse par la Direction de la Situation Financière et des Résultats des Activités ».

## 1.5 Facteurs de Risque

EADS est soumise à de nombreux risques et incertitudes qui sont susceptibles d'affecter sa performance financière. L'activité, la situation financière ou le résultat des activités d'EADS pourraient être affectés de manière significative par les risques décrits ci-après. Ces risques ne sont pas les seuls encourus par EADS. D'autres risques dont EADS n'a pas connaissance à ce jour ou qu'elle considère au jour du présent document comme non significatifs pourraient également affecter défavorablement l'activité de la Société.

### 1.5.1 Risques de Marché

#### **Exposition au Risque de Change**

La majeure partie du chiffre d'affaires d'EADS est réalisée en dollars US tandis qu'une part importante de ses coûts est encourue en euros et en livres sterling. Par conséquent, dans la mesure où EADS n'utiliserait pas d'instruments financiers pour couvrir son exposition au risque découlant d'un décalage entre ces devises, ses résultats seraient affectés par les fluctuations des taux de change sur le marché euro-dollar US et livre sterling-dollar US. Par conséquent, EADS a mis en oeuvre une stratégie de change afin de gérer et minimiser l'incidence d'un tel risque. Afin de sécuriser les taux auxquels le chiffre d'affaires libellé en dollars US (essentiellement généré par Airbus) est converti en euros ou en livres sterling, EADS gère un portefeuille de couverture à long terme. Il est très difficile de déterminer la probabilité et le moment de la réalisation du risque de change encouru par EADS, en particulier compte tenu des possibles variations imprévisibles du chiffre d'affaires suite à des annulations ou à des reports de commandes. De plus, puisqu'une part importante du risque de change encouru par EADS est couverte par le biais d'accords contractuels avec des tiers, EADS est exposée à un risque de non-exécution de ses co-contractants en charge de la couverture du risque de change. Voir « Partie 1/1.1.7 Gestion des Risques de Marché — Risque de Défaut de Contrepartie ». Rien ne peut garantir que la stratégie de couverture du risque de change mise en oeuvre par EADS la protégera intégralement contre les fluctuations importantes de taux de change du dollar US par rapport à l'euro et à la livre sterling et que ces fluctuations n'affecteront pas le résultat de ses activités et sa situation financière.

Le chiffre d'affaires consolidé, les coûts, les éléments d'actif et de passif d'EADS libellés dans d'autres monnaies que l'euro sont convertis en euros pour l'établissement de ses comptes. Dans la mesure où la stratégie de couverture du risque de change d'EADS vise à couvrir l'EBIT\*, les fluctuations de valeur de ces devises par rapport à l'euro auront un impact sur la valeur en

euros du chiffre d'affaires, des coûts ainsi que des éléments d'actif et de passif publiés par EADS.

Les fluctuations des monnaies autres que le dollar US dans lesquelles EADS engage ses principales dépenses de fabrication (principalement l'euro) risquent d'avoir un effet de distorsion sur la concurrence entre EADS et ceux de ses concurrents dont les dépenses sont établies dans d'autres monnaies. Cette situation est tout particulièrement véridique s'agissant des fluctuations par rapport au dollar US, dans la mesure où la plupart des produits d'EADS et de ses concurrents sont facturés dans cette monnaie. EADS risque donc de voir sa capacité à concurrencer ses adversaires réduite si l'une quelconque des principales monnaies qu'elle utilise s'apprécie face aux principales monnaies de ses concurrents.

Voir « Partie 1/1.1.3 Mesure des Performances de la Direction — Performances de l'EBIT\* par Division — Impact de la couverture sur l'EBIT\* » et « Partie 1/1.1.7 Gestion des Risques de Marché — Risque de Change » pour obtenir des informations chiffrées sur le risque de change encouru par EADS et sa politique de couverture de taux de change. Voir « Partie 1/1.1.2 Principaux Eléments, Politiques et Estimations Comptables — Comptabilisation dans les Etats Financiers des Opérations de Couverture » où figure une synthèse du traitement comptable par EADS des opérations de couverture en devises.

#### **Autres Fluctuations des Risques Liés aux Marchés Financiers**

EADS est non seulement exposée à un risque de taux de change, mais également à un risque de taux d'intérêt, de crédit, de liquidité et à d'autres risques liés aux marchés financiers. Pour plus de précisions sur ces risques et la façon dont ils sont gérés par EADS, voir « Partie 1/1.1.7 Gestion des Risques de Marché ».

#### **Exposition au Risque Lié au Financement des Ventes**

Afin de soutenir ses ventes, EADS (essentiellement par le biais d'Airbus et d'ATR) peut convenir de participer au financement de ses clients. Par conséquent, EADS possède un portefeuille significatif composé de contrats de location et d'autres contrats de financement des compagnies aériennes. Les risques découlant des opérations de financement des ventes d'EADS se classent en deux catégories : (i) le risque de crédit portant sur la capacité d'un client à remplir ses obligations au titre d'un contrat de financement et (ii) le risque sur la valeur d'un appareil, qui a principalement trait à la diminution imprévue de sa valeur future. Parmi les mesures prises par EADS pour atténuer l'effet de ces risques figurent des structures financières et juridiques optimisées, la diversification pratiquée envers un certain nombre d'avions et de clients, l'analyse du crédit des contreparties de financement, la passation de provisions pour risque de crédit et de valeur des actifs ainsi que le transfert du risque d'exposition auprès de tiers. Rien ne permet de garantir que ces mesures protégeront intégralement



EADS en cas de défaillances de ses clients ou en cas de baisse importante de la valeur d'un appareil faisant l'objet d'un tel financement sur le marché de l'occasion.

Les contrats de financement des ventes d'EADS l'expose à un risque sur la valeur de l'appareil parce que la Société conserve un intérêt au moyen d'un nantissement sur l'appareil en question afin de s'assurer que ses clients rempliront leurs obligations financières envers EADS et parce qu'EADS garantit une part de la valeur de marché de l'appareil pendant une période de temps limitée après leur livraison à ses clients. En cas de conjoncture défavorable, le marché des appareils d'occasion pourrait perdre sa liquidité et la valeur de marché des appareils d'occasion pourrait être largement inférieure aux montants envisagés. En cas de défaillance d'un client ayant bénéficié d'un contrat de financement à une période où la valeur de marché d'un appareil d'occasion a diminué de manière inattendue, EADS se trouverait pénalisée par la différence qu'il existerait entre le montant à échoir du prêt et la valeur de marché de l'appareil. De même, si la baisse inattendue de la valeur de marché d'un appareil donné coïncidait avec la fenêtre d'exercice d'une garantie de valeur des actifs s'agissant de cet appareil, EADS risquerait de perdre la différence entre la valeur de marché de l'appareil en question et le montant de la garantie de valeur des actifs. Rien ne permet de garantir que les mesures prises par EADS seront suffisantes pour couvrir ces défaillances potentielles. Voir « Partie 1/1.1.6 Liquidités et Ressources en Capital — Financement des Ventes ».

Par l'intermédiaire de la division de gestion des actifs d'Airbus ou suite à des opérations de financement antérieures, EADS est propriétaire d'appareils d'occasion (ce qui n'est pas le cas avec des contrats de location), ce qui l'expose directement aux fluctuations de valeur de marché de ces appareils.

### 1.5.2 Risques Liés à l'Activité d'EADS

#### **Caractère Cyclique du Marché de l'Aviation**

En 2003, le chiffre d'affaires combiné d'Airbus et ATR a représenté plus des deux tiers environ du chiffre d'affaires consolidé d'EADS. Le marché des avions commerciaux affectés au transport de passagers a traditionnellement montré des tendances cycliques découlant en partie de l'influence de la croissance du produit intérieur brut (PIB) sur la demande du marché du transport aérien. La croissance des activités d'EADS dans le domaine de l'aviation commerciale est donc liée à celle du PIB. D'autres facteurs jouent néanmoins un rôle important, tels que (i) le vieillissement et l'obsolescence technique de la flotte par rapport aux avions nouveaux, (ii) le nombre et les caractéristiques des appareils retirés du marché et immobilisés dans l'attente d'une éventuelle remise en service, (iii) les taux de remplissage, (iv) la politique tarifaire des compagnies aériennes, (v) la santé financière des compagnies aériennes et (vi) la déréglementation du secteur.

EADS et la Division Airbus se sont dotées d'une organisation très souple au niveau de la fabrication des appareils, qui leur permet de s'adapter aux changements cycliques de la demande. Voir « 1.1.2 Airbus — Marché ». Toutefois, EADS prévoit que le

marché des avions de passagers continuera à être cyclique et que les périodes de conjoncture économique difficile, telles que celles traversées à l'heure actuelle, pourraient affecter le résultat de ses activités et sa situation financière futurs.

#### **Impact des Actes de Terrorisme, des Epidémies et des Catastrophes Aériennes sur le Marché de l'Aviation**

Comme en attestent les attentats du terroriste perpétrés à New York et Madrid ainsi que l'épidémie par le virus du SRAS, le terrorisme et les épidémies peuvent avoir des effets négatifs sur la perception qu'ont les voyageurs de la sécurité et du confort du transport aérien et, de ce fait, sur la demande de transport aérien et d'avions commerciaux. En outre, les accidents d'avions ont un impact négatif sur la perception que les voyageurs ou les autorités de réglementation ont de la sécurité d'une catégorie d'avion donnée, de sa technique de conception ou d'une compagnie aérienne en particulier. Suite à des attentats, épidémies ou autres catastrophes aériennes, une compagnie aérienne peut être confrontée à une diminution soudaine de la demande de son trafic aérien et peut être contrainte de prendre des mesures coûteuses de sécurité et de sûreté. En réaction à de tels événements et à leur impact négatif sur le secteur aérien ou sur certaines compagnies aériennes en particulier, EADS peut être pénalisée par un recul de la demande de tous ou certains types de ses appareils et les clients d'EADS peuvent être amenés à différer la livraison des nouveaux avions, voire à annuler des commandes.

#### **Un Marché Dépendant des Investissements Consacrés à la Défense**

En 2003, 20 % environ du chiffre d'affaires consolidé d'EADS a été généré par des dépenses militaires. Quel que soit le marché considéré, les investissements dans le domaine de la défense dépendent d'un ensemble complexe de considérations géopolitiques, de contraintes budgétaires et de l'aptitude des forces armées à faire face à des menaces spécifiques et à accomplir certaines missions. Les dépenses militaires de défense peuvent connaître des fluctuations importantes d'une année sur l'autre. Des conditions économiques et politiques défavorables ou une conjoncture difficile sur les marchés de la défense sur lesquels EADS est présente peuvent donc avoir des conséquences négatives sur le résultat des activités et la situation financière futurs d'EADS.

Dans l'hypothèse où plusieurs pays se lancent conjointement dans des contrats d'approvisionnement pour la défense nationale, toute contrainte d'ordre économique, politique et/ou budgétaire dans l'un de ces pays peut avoir un effet négatif sur la capacité d'EADS à conclure ou à exécuter ces contrats.

#### **Emergence de Partenariats Public - Privé et d'Initiatives de Financement Privé**

Les clients du domaine de la défense nationale, en particulier au Royaume-Uni, exigent de plus en plus de propositions et de contrats d'attribution en vertu de plans qualifiés de partenariats

associant secteurs public et privé (« PPP ») ou d'initiatives de financement privé (« IFP »). Les PPP et les IFP se distinguent nettement des ventes traditionnelles d'équipements militaires, dans la mesure où ils intègrent souvent les éléments suivants :

- la fourniture de services opérationnels complets tout au long de la durée de vie de l'équipement militaire,
- la propriété et le financement du matériel concerné par un tiers autre que le client, notamment le fournisseur de l'équipement militaire,
- la conformité obligatoire aux exigences spécifiques requises par le client s'agissant des règles de comptabilité publique ou des réglementations gouvernementales applicables en matière d'approvisionnement, et
- les modalités autorisant le fournisseur de services à rechercher de nouveaux clients pour absorber les capacités non utilisées.

EADS est partie prenante à différents contrats de type PPP ou IFP notamment par le biais de Paradigm avec Skynet 5 et les services de télécommunications qui y sont associés et est également impliquée dans d'autres offres de type IFP, telles que le projet Avion Ravitailleur Stratégique (FSTA).

Sachant que cette participation à des PPP ou IFP est nouveau pour EADS, rien ne permet de garantir dans quelle mesure EADS pourra efficacement (i) postuler pour les futurs programmes PPP ou IFP, (ii) accomplir les services prévus en vertu desdits contrats, (iii) financer l'acquisition du matériel et la fourniture régulière des services y afférents ou (iv) avoir accès aux marchés pour y commercialiser ses excédents. EADS ne dispose en outre d'aucune certitude lui permettant de savoir si elle ne va pas se trouver confrontée à des risques politiques, budgétaires, réglementaires ou concurrentiels non prévus au cours de la durée des programmes PPP et IFP.

### **Concurrence et Accès au Marché**

La plupart des activités d'EADS font l'objet d'une très vive concurrence, notamment sur le marché de l'aviation commerciale où, par le passé, Airbus a connu de fortes pressions sur les prix. EADS estime que certaines causes de cette guerre des prix ont été atténuées par les restructurations en cours dans le secteur de l'aéronautique et de la défense. Toutefois, le récent fléchissement de la demande a créé une pression supplémentaire de la part des clients, ce qui a stimulé la concurrence sur un certain nombre de paramètres tels que le prix et les modalités de paiement. Rien ne permet de garantir que la concurrence ne va pas s'intensifier, particulièrement dans le contexte d'une phase de repli prolongée.

De plus, beaucoup de contrats visant des produits de l'aéronautique et de la défense sont attribués, implicitement ou explicitement, sur la base d'une préférence nationale. Bien qu'EADS constitue un regroupement multinational assis sur un large marché domestique, EADS risque de se trouver en situation de désavantage concurrentiel dans certains pays,

notamment hors d'Europe, face à certains fournisseurs locaux. Compte tenu de l'importance stratégique et de la sensibilité politique des secteurs de l'aéronautique et de la défense, les considérations politiques continueront de peser sur de nombreux produits dans un avenir prévisible.

### **Financements Publics**

Dans le passé, EADS et ses principaux concurrents ont bénéficié de financements publics pour la recherche et le développement de leurs produits et EADS a récemment bénéficié des financements de certains gouvernements pour le programme A380. Rien ne peut garantir que de tels financements perdureront dans l'avenir. Depuis 1992, l'Union européenne et les Etats-Unis sont liés par un accord fixant les modalités et conditions de l'aide financière que les gouvernements peuvent apporter aux fabricants d'avions civils. Rien ne permet cependant de garantir que ces modalités et conditions ne varieront pas dans l'avenir.

### **Produits et Services de Haute Technologie**

EADS conçoit et fabrique des produits qui sont, pour la plupart, à la pointe de la technologie et parfois totalement nouveaux. La plupart de ces produits sont destinés à fonctionner dans des conditions d'utilisation très exigeantes. Bien que la conception et les méthodes de fabrication et d'essai des produits d'EADS soient particulièrement sophistiquées, il ne peut être garanti que ces produits seront développés ou exploités avec succès, ou qu'ils présenteront les performances prévues.

Certains des contrats conclus par EADS stipulent l'abandon d'une partie du bénéfice escompté, une réduction des paiements, la fourniture d'un lanceur ou d'un autre produit ou service de remplacement ou une réduction de prix pour des ventes ultérieures au même client au cas où ses produits ne seraient pas livrés à temps ou lorsque leurs performances ne répondraient pas aux attentes. EADS a contracté des engagements au titre de contrats portant sur la fabrication de satellites de télécommunications qui ont été signés à une période où des calendriers de livraison serrés étaient prévus mais la pratique de marché autorisait alors à rallonger les délais de livraison afin de répondre à des exigences technologiques toujours plus complexes. Rien ne permet de garantir que des pénalités pour défaut de performance ou pour annulation de contrats ne seront pas imposées si EADS ne respectait pas ses délais de livraison ou autres obligations contractuelles.

Comme dans d'autres entreprises, il arrive que certains produits d'EADS aient des défaillances ou des problèmes, y compris en ce qui concerne certains de ses lanceurs et satellites. Rien ne permet de garantir que de tels problèmes ne se reproduiront pas dans l'avenir. Outre les coûts éventuels liés à la garantie des produits, à l'exécution du contrat ou aux opérations nécessaires pour y remédier, ces défaillances peuvent entraîner des coûts ou induire des pertes de chiffre d'affaires et peuvent également avoir des conséquences négatives importantes sur la réputation

des produits EADS. Voir « — Risques Juridiques — Responsabilité du Fait des Produits et Actions en Garantie ».

### **Principaux Programmes de Recherche et Développement**

Bon nombre des principaux secteurs d'activité d'EADS sont caractérisés par des dépenses importantes de recherche et développement, et requièrent par conséquent des investissements initiaux considérables. Les plans d'activité qui déterminent ces investissements prévoient une période longue avant que ces investissements soient rentables. Il ne peut être donné aucune garantie que les hypothèses de marché, commerciales et techniques sous-jacentes à ces plans d'activité et par conséquent la période d'amortissement ou les taux de rentabilité envisagés par ces plans d'activité, se vérifieront.

### **Engagements de Financement de Retraite au Royaume-Uni**

EADS détient plusieurs participations communes avec BAE SYSTEMS, dont les plus importantes en terme de personnel sont Airbus et MBDA. En ce qui concerne chaque participation commune, tant que BAE SYSTEMS demeure actionnaire, les salariés britanniques peuvent rester affiliés aux régimes de retraite des BAE SYSTEMS qui remplissent actuellement les critères des régimes de retraite à prestations définies. BAE SYSTEMS a récemment annoncé un déficit concernant les fonds de retraite gérés par rapport aux obligations de retraite correspondantes qui s'élève à 2 099 millions de livres sterling. Ce montant aurait été comptabilisé dans les comptes de BAE SYSTEMS si la nouvelle norme comptable FRS 17 qui sera applicable du Royaume-Uni avait été mise en œuvre. En leur qualité d'affiliés aux régimes de BAE SYSTEMS, les participations communes d'EADS pourraient être potentiellement affectées par ce déficit. Toutefois, les accords d'actionnaires qui ont été signés entre EADS et BAE SYSTEMS ont pour effet de plafonner les cotisations que la participation commune doit verser au régime de retraite pendant une période donnée (soit, jusqu'en 2011 pour Airbus). Toute cotisation supplémentaire serait versée par BAE SYSTEMS. EADS n'est, par conséquent, pas exposée à un risque d'augmentation de ses cotisations résultant du sous-financement du régime de retraite au cours de la période de plafonnement des cotisations. A l'heure actuelle, EADS ne dispose que d'informations limitées sur l'impact que ce sous-financement pourrait avoir sur les investissements après l'expiration de la période de plafonnement des cotisations.

Le 1<sup>er</sup> novembre 2003, EADS a mis en place un nouveau régime de retraite pour Atrium UK. Le montant des prestations devant être versées selon ce nouveau régime, qui est calculé en supposant que tous les salariés choisissent de transférer leurs prestations, s'élève à 117 millions de livres sterling. Les actifs sur lesquels sont basés ce régime de retraite sont comptabilisés à hauteur de 65 millions de livres sterling, ce qui entraîne un passif net de 52 millions de livres sterling couvrant le risque maximum lié à la mise en place de ce nouveau régime. Voir « Partie 1/ Notes Annexes aux Bilans Consolidés – Note 19(b) Régimes de Retraite ».

### **1.5.3 Risques Juridiques**

#### **Importance des Sociétés Communes et des Participations Minoritaires**

EADS, dont une part importante du chiffre d'affaires provient de consortiums, de sociétés communes et de participations, estime que ses alliances et partenariats représentent un atout concurrentiel majeur. Ces accords et participations comprennent notamment :

- le consortium Eurofighter dont EADS détient 46 %
- deux principales sociétés communes : MBDA dans laquelle EADS possède une participation globale de 37,5 % et ATR dont EADS possède 50 %,
- des participations majoritaires : (a) Airbus, dans laquelle EADS détient une participation de 80 % ; (b) Dornier GmbH : DADC, détenue à 75 % par EADS, détient une participation de 93,6 % dans Dornier GmbH ; (c) LFK, dont EADS détient 81,3 % du capital et
- une participation dans une société affiliée : Dassault Aviation dont EADS détient 46,03 % du capital.

La conclusion de partenariats et d'alliances avec d'autres acteurs du marché fait partie intégrante de la stratégie d'EADS et la part du chiffre d'affaires générée par des consortiums, des sociétés communes et des participations pourrait encore augmenter à l'avenir. Cette stratégie peut entraîner des modifications dans la structure organisationnelle ou un réajustement du contrôle exercé par EADS dans ces sociétés communes existantes.

Le degré de contrôle exercé par EADS sur les consortiums, sociétés communes et participations qu'elle détient est variable et susceptible d'évoluer. Dans la mesure où EADS participe à des sociétés communes à égalité avec ses partenaires, le risque de désaccord ou d'impasse, inhérent à toute entité conjointement contrôlée, existe notamment dans celles pour lesquelles toutes les décisions importantes doivent être prises à l'unanimité de leurs membres, ou au niveau desquelles il existe des droits de sortie limités. Par ailleurs, les autres parties associées dans ces entités peuvent également être des concurrentes d'EADS et, en conséquence, avoir des intérêts divergents de ceux d'EADS.

En outre, EADS ne peut avoir qu'un accès limité à la comptabilité et aux informations des entités dans lesquelles elle possède une participation minoritaire. Elle ne peut donc qu'avoir une connaissance limitée de leurs activités et de leurs résultats, par rapport aux entités dans lesquelles elle détient une participation majoritaire ou dans la gestion desquelles elle est quotidiennement impliquée.

#### **Responsabilité du Fait des Produits et Actions en Garantie**

EADS conçoit, développe et fabrique un certain nombre de produits haut de gamme d'une importante valeur unitaire, notamment les avions civils et militaires et les équipements spatiaux. EADS court donc un risque en matière de

responsabilité et peut faire l'objet d'actions en garantie en cas de défaillance d'un produit. Bien qu'EADS s'estime suffisamment assurée pour couvrir ces risques et qu'elle n'ait fait l'objet d'aucune réclamation importante par le passé, aucune garantie ne saurait toutefois être donnée que des réclamations ne seront pas formulées à l'avenir contre EADS, ou que la couverture de ses assurances sera suffisante.

### **Contrôle des Exportations et Autres Réglementations**

Les marchés à l'exportation ont une grande importance pour EADS. De plus, bon nombre de produits à usage militaire conçus et fabriqués par EADS sont considérés comme ayant un intérêt stratégique national. En conséquence, l'exportation de ces produits hors des marchés domestiques d'EADS risque d'être limitée ou soumise à l'obtention de licences et de contrôles à l'exportation imposés notamment par le Royaume-Uni, la France, l'Allemagne et l'Espagne où EADS exerce ses principales activités militaires. Rien ne permet de garantir (i) que les contrôles à l'exportation auxquels EADS est soumise ne s'alourdiront pas, (ii) que de nouvelles générations de produits développés par EADS ne feront pas également l'objet de contrôles similaires, voire plus rigoureux, (iii) que des facteurs géopolitiques ne rendront pas impossible l'obtention de licences d'exportation pour certains clients. Un accès réduit aux marchés militaires à l'exportation risquerait d'avoir une incidence négative sur l'activité, la situation financière et le résultat des activités d'EADS.

EADS est également soumise à diverses autres réglementations nationales susceptibles d'affecter ses activités et sa situation financière, par exemple en matière de protection de l'environnement, d'utilisation de ses produits, de politique de l'emploi et de rapports avec les autorités étrangères. En outre, la possibilité pour EADS de commercialiser de nouveaux produits et d'accéder à de nouveaux marchés peut dépendre de l'obtention de certifications et d'autorisations gouvernementales en temps utile.

### **Faits Exceptionnels et Litiges**

EADS (ou plus précisément Euromissile GIE) a récemment obtenu, en défense, gain de cause lors d'une procédure d'arbitrage initiée par Thales et a obtenu le versement, fin 2002, de dommages et intérêts sur la base d'une demande reconventionnelle dont le montant principal s'élève à 107,6 millions d'euros. Thales ayant échoué dans sa demande en référé visant à suspendre l'exécution de cette décision, les sommes ont été versées à Euromissile le 17 février 2003. Thales a néanmoins fait appel de cette décision pour en obtenir l'annulation. Des échanges de conclusions s'effectuent entre les parties et une décision de la Cour d'appel de Paris est attendue d'ici la fin de l'année 2004.

EADS est partie à un certain nombre de contentieux et d'arbitrages dans le cadre de la conduite normale de ses affaires. EADS estime avoir comptabilisé des provisions adéquates en vue de la couverture des risques de litiges en cours ou prévisibles, généraux ou spécifiques.

EADS (ou, plus spécifiquement, DADC et Dornier GmbH) est et a été partie à plusieurs procédures contentieuses et arbitrales l'opposant aux actionnaires de la famille Dornier, actionnaires minoritaires de Dornier GmbH. Ces procédures avaient trait à la validité de différentes résolutions d'assemblées d'actionnaires de Dornier GmbH concernant principalement des apports d'activités et d'actifs de Dornier. Ces apports ont fait l'objet de deux procédures d'arbitrage pour lesquelles des jugements favorables ont été prononcés en faveur d'EADS et de Dornier GmbH. Par ailleurs, la validité de certains de ces apports a été confirmée par la cour régionale d'appel de Stuttgart. Cependant, d'autres procédures, notamment liées à l'apport par Dornier d'actions Dornier Luftfahrt GmbH à Fairchild Dornier Luftfahrt Beteiligungs GmbH, sont toujours en cours. EADS et Dornier GmbH estiment que les procédures toujours en cours seront jugées en leur faveur, comme cela était le cas des récentes décisions de justice.

Fin 2002, une demande d'arbitrage a été déposée à l'encontre d'une filiale d'EADS qui intervient dans la fourniture d'équipements au sujet d'un contrat commercial qui avait été exécuté plusieurs années auparavant. EADS estime disposer d'une défense solide, tant sur les moyens de procédure que sur le fond, pour contrer cette plainte. A ce stade précoce de la procédure, le risque financier ne peut être évalué. Au mois de juin 2003, EADS a été informée que la procédure d'arbitrage était suspendue à la demande du requérant.

A la connaissance d'EADS, il n'existe pas d'autres faits exceptionnels, procédures judiciaires ou arbitrales en cours ou futures, pouvant avoir, ou ayant eu dans un passé récent, une incidence sensible sur la situation financière, l'activité ou les résultats du groupe dans son ensemble, à l'exception de ce qui est indiqué ci-dessus.

EADS comptabilise des provisions pour litiges (i) lorsqu'elle est y est tenue par des engagements émanant d'actions en justice, d'enquêtes gouvernementales, de procédures et d'autres réclamations résultant d'événements passés en instance ou qui pourraient être intentées ou revendiquées à l'avenir à l'encontre du Groupe, (ii) lorsqu'il est probable qu'une sortie de fonds sera nécessaire pour régler ces engagements et (iii) lorsqu'une estimation fiable du montant de tels engagements peut être effectuée. Au 31 décembre 2003, le montant des provisions pour litiges s'élevait à 220 millions d'euros. Voir "Partie 1/Notes Annexes aux Bilans Consolidés —Notes 19(d) : Autres Provisions".

### **1.5.4 Risques Industriels et Liés à l'Environnement**

EADS s'est dotée d'une politique de protection de l'environnement afin de s'assurer de la conformité de chacune de ses unités opérationnelles avec les lois et réglementations en vigueur dans les différents pays dans lesquels la Société exerce ses activités. EADS a mis en application les systèmes de gestion de l'environnement basés sur les normes ISO 14001 ou EMAS

au sein de toutes ses unités opérationnelles. Celles-ci garantiront que des mesures cohérentes d'amélioration des performances environnementales d'EADS sont systématiquement adoptées dans tous les segments d'activités du groupe EADS.

EADS a également entrepris des efforts afin d'atteindre des niveaux de reporting et de conformité standards sur l'ensemble de ses sites et elle investit dans des projets de recherche et développement exclusivement voués à l'amélioration de ses pratiques et procédures environnementales. C'est en ce sens qu'Airbus procède actuellement à la mise en oeuvre de programmes de recherche portant sur la réduction des émissions sonores de ses futurs appareils, ces programmes étant co-financés par la Commission européenne. Plusieurs missions ont en outre été identifiées dans l'ensemble des unités opérationnelles en vue de réduire les émissions dans la nature et les rejets dans les nappes d'eau, d'éliminer l'amiante ou d'encourager l'utilisation du gaz naturel ou d'autres énergies renouvelables. En 2003, l'unité opérationnelle Avions Militaires a reçu le Certificat de protection de l'environnement (*Environment Certificate*), attestant de sa conformité avec les mesures de protection de l'environnement.

EADS informe ses salariés et le public de ces questions environnementales. Par exemple, Airbus, l'une des unités opérationnelles les plus importantes d'EADS, a publié un rapport environnemental exhaustif et détaillé (ce rapport est disponible sur le site Internet d'Airbus : [www.airbus.com](http://www.airbus.com)). EADS apporte son soutien actif aux collaborateurs qui participent à la mise au point des produits et des technologies de nouvelle génération qui favorisent la préservation des ressources, la simplification de leur recyclage et la conservation du milieu naturel dans la mesure du possible.

Comme toutes les autres sociétés des principaux secteurs industriels dans lesquels elle opère, EADS est soumise à de nombreuses lois et réglementations européennes, nationales, régionales et locales en matière d'environnement concernant les émissions dans la nature, dans les nappes d'eau de surface et phréatiques ainsi que l'enlèvement et le traitement de toutes sortes de déchets. EADS estime que ses activités actuelles sont conformes aux réglementations en vigueur dans ce domaine. EADS estime actuellement être en mesure de se conformer à des normes environnementales plus rigoureuses que celles actuellement en vigueur, ce qui comprend celles de plus en plus rigoureuses concernant la qualité des produits en matière de protection de l'environnement qui seront mises en application dans les prochaines années, sans avoir pour autant à engager d'importantes dépenses d'équipement. Il ne peut cependant être garanti que l'augmentation de ces dépenses d'équipement et des coûts d'exploitation résultant de la mise en conformité avec ces nouvelles réglementations environnementales sera sans conséquence néfaste sur le résultat des activités et la situation financière d'EADS.

### 1.5.5 Assurance

Le département de gestion des risques d'assurance (« IRM ») d'EADS, centralisé au niveau d'EADS, est responsable de toutes les activités d'assurance et de protection du Groupe. Cela comprend l'identification, l'évaluation, la prévention et la protection des risques assurables. Les techniques d'assurance sont utilisées pour protéger les éléments d'actif et de passif d'EADS contre les conséquences financières résultant d'événements imprévus. Des polices et normes d'assurance harmonisées sont mises en oeuvre pour l'ensemble des risques d'assurance souscrits par le Groupe.

Un système complet d'information et de reporting est mis en oeuvre pour assurer que l'IRM, en étroite coopération avec les directeurs de l'assurance désignés par les Divisions et les unités opérationnelles du Groupe, est en mesure de réagir à tous les risques liés à l'assurance du Groupe.

La couverture d'assurance d'EADS est renforcée par une stratégie de gestion des risques d'assurance. Celle-ci inclut des modes stricts, ainsi que des règles en matière de contrats d'approvisionnement et de vente. Une procédure systématique d'examen et de suivi des systèmes de protection applicables à chacun des sites d'EADS est mise en place et permet une identification globale et à temps des risques et des ajustements nécessaires de la couverture d'assurance.

Les programmes d'assurance sont identifiés en risque élevé et stratégique (risque majeur) ou en risque de faible exposition (risque accessoire).

**Les polices d'assurance couvrant les risques majeurs,** souscrites par IRM pour le compte du groupe EADS, se rapportent à des risques tels que :

- Dommages aux Biens et Pertes d'exploitation
- Responsabilité civile Aéronautique, y compris la responsabilité civile produits aéronautiques
- Assurance Aviation Corps
- Responsabilité civile Espace, y compris la responsabilité civile produits spatiaux
- Responsabilité civile générale, y compris la responsabilité civile produits hors activités Aviation et Espace et responsabilité pour les risques environnementaux
- Responsabilité des mandataires sociaux et dirigeants.

Les sinistres relatifs aux Dommages aux Biens sont couverts à hauteur d'un montant maximum de 2 milliards d'euros par sinistre et par année d'assurance. La Responsabilité civile aéronautique est couverte pour un montant maximum de 2 milliards d'euros par sinistre avec un plafond total cumulé par année d'assurance de 2 milliards d'euros pour la responsabilité civile produits aéronautiques. Quelques sous-limites sont applicables pour les types d'assurance couvrant des risques majeurs, comme évoqué ci-dessus.



**Les polices d'assurance couvrant des risques accessoires** se rapportent aux risques suivants :

- Accidents personnels
- Assurance flotte automobile de la Société
- Biens et personnes lors des déplacements d'affaires
- Assurance-vie

Les lignes d'assurances couvrant des risques accessoires couvrent les montants assurés à hauteur des sommes assurées et valeurs à neuf respectives.

EADS suit une politique visant à obtenir une couverture d'assurance externe pour tous les risques principaux et individuels qui peuvent être assurés à des taux raisonnables, selon des modalités et des limites satisfaisantes offertes sur le marché international de l'assurance. Les standards de protection

en assurance sont obligatoires pour l'ensemble des polices d'assurance.

Afin de contrebalancer, jusqu'à un certain point, la volatilité des marchés d'assurance, EADS se tournera à l'avenir vers les possibilités offertes par le système de captive d'assurance.

Le secteur de l'assurance, notamment en réponse aux événements du 11 septembre 2001, a entrepris des efforts pour réduire son exposition globale aux risques. Parmi ces efforts figurent l'augmentation des primes d'assurance, la hausse des montants des franchises et la limitation de l'étendue de la couverture du risque. En outre, le nombre d'assureurs acceptant de souscrire des risques industriels est en baisse. Rien ne permet de garantir qu'EADS sera en mesure de maintenir, dans l'avenir, les niveaux actuels d'assurance en présence de conditions financières similaires.

#### 2.1 Evolution Récente

##### **Succès du Lancement de la Sonde Rosetta**

Le 2 mars 2004 a marqué le succès du lancement de la fusée européenne Ariane 5 qui a emporté à son bord la sonde Rosetta, dont la construction a été entièrement effectuée sous la gestion d'EADS Astrium. La sonde Rosetta s'est ainsi embarquée pour un périple de 10 ans qui, après un parcours de 5 milliards de kilomètres, la conduira à la comète Churyumov Gerasimenko. Afin d'échapper à l'attraction terrestre, la sonde Rosetta a été propulsée à une vitesse de 40 000 kilomètres à l'heure par l'étage supérieur d'Ariane 5 ; ce dernier ayant fait l'objet de modifications avant d'être soumis à de nouveaux tests de certification par EADS Space Transportation pour les besoins de cette délicate mission. EADS Astrium a fait office de maître d'œuvre pour ce projet de l'Agence Spatiale Européenne qui a mobilisé les équipes et le savoir-faire d'EADS à travers toute l'Europe.

##### **Signature d'un Contrat par EADS CASA portant sur la Fourniture d'Avions de Patrouille Maritime aux Garde-Côtes Américains**

Le 18 février 2004, EADS CASA et Lockheed Martin ont signé un contrat d'un montant de 87,4 millions de dollars américains qui formalise la participation d'EADS CASA au programme *Integrated Deepwater Systems* des garde-côtes américains. Le contrat initial, qui porte sur la fourniture de deux avions CN-235 de patrouille maritime et de surveillance, comprend également des options pour la fourniture de pièces détachées, de services

logistiques et de six avions supplémentaires. La valeur du contrat, sous réserve de l'exercice des options susmentionnées, s'élève à environ 300 millions de dollars U.S.

Le choix du CN-235 par les garde-côtes américains représente une reconnaissance indéniable de la capacité, de la souplesse et la valeur de cet avion en tant que plate-forme de surveillance. Il s'agit là aussi d'une belle illustration des bénéfices d'une coopération transatlantique au titre de laquelle EADS mobilise ses ressources afin de fournir des produits de haute valeur ajoutée au gouvernement américain.

##### **EADS Sélectionné pour Proposer des Technologies de Ravitaillement en Vol au Ministère de la Défense Britannique**

Le 26 janvier 2004, AirTanker a été sélectionné pour négocier en exclusivité le programme FSTA (*Futur Strategic Tanker Aircraft/ Avion Ravitailleur Stratégique Futur*) portant sur la fourniture d'appareils Airbus A330-200 MRTT (*Multi Role Tanker Transport Aircraft*) à la Royal Air Force. Air Tanker est ainsi appelé à devenir le partenaire industriel du Ministère de la Défense Britannique pour ce programme de ravitaillement en vol d'un montant de 13 milliards de livres sterling qui s'étalera sur une période de 27 ans. Avec une participation de 40%, EADS est le plus important partenaire dans AirTanker et est responsable de l'entier assemblage de l'appareil.

## Chapitre 3

### Renseignements de Caractère Général Concernant la Société et son Capital Social

#### 3.1 Description Générale de la Société

##### 3.1.1 Dénomination et Siège Social

European Aeronautic Defence and Space Company EADS N.V.

Le Carré, Beechavenue 130-132, 1119 PR, Schiphol-Rijk, Pays-Bas

Siège social (*statutaire zetel*) : Amsterdam

##### 3.1.2 Forme Juridique

La Société est une société anonyme de droit néerlandais (*naamloze vennootschap*).

##### 3.1.3 Droit Applicable — Réglementation Néerlandaise

La Société est régie par le droit néerlandais, en particulier le Livre 2 du Code Civil néerlandais, ainsi que par ses statuts (les « Statuts »). Les actions de la Société ne sont admises aux négociations d'aucun marché réglementé aux Pays-Bas.

La Société est soumise à diverses dispositions de la loi néerlandaise de 1995 relative au contrôle des marchés de valeurs mobilières (*Wet toezicht effectenverkeer 1995*) (la « WTE »). Celles-ci sont résumées ci-dessous.

La Société est tout d'abord soumise, en application de l'article 5 de la WTE, à différentes obligations d'information aux Pays-Bas. Celles-ci prévoient notamment :

- (i) le dépôt des comptes annuels et du rapport des auditeurs auprès du Registre de la Chambre de Commerce d'Amsterdam, avec copie à l'autorité néerlandaise des marchés financiers (*Autoriteit Financiële Markten*) (l'« AFM ») ;
- (ii) le dépôt des comptes semestriels selon les mêmes formes ;
- (iii) la publication de tous faits nouveaux concernant l'activité de la Société n'ayant pas été publiés aux Pays-Bas et qui, s'ils étaient connus du public, seraient susceptibles d'avoir une incidence significative sur le cours de l'action. Cette publication s'effectue par le biais d'un communiqué de presse transmis à l'AFM.

En outre, conformément à l'article 46b de la WTE, la Société et toutes les « personnes initiées » (telles que définies ci-dessous) devront, sauf dérogation ou dispense applicable, informer l'AFM de toute opération effectuée sur les titres de la Société admis aux négociations d'un marché réglementé (ou tout instrument financier ou titre dont la valeur dépend desdits titres) si, et seulement si, ces opérations sont effectuées aux Pays-Bas ou à partir des Pays-Bas.

Les « personnes initiées » comprennent, notamment, (i) les membres du Conseil d'administration de la Société, (ii) les membres du directoire et du conseil de surveillance des filiales et participations de la Société (*deelnemingen*) dont le chiffre

d'affaires consolidé représente, individuellement, plus de 10 % du chiffre d'affaires consolidé de la Société et (iii) toutes les personnes qui détiennent plus de 25 % du capital de la Société et, si ces dernières sont des personnes morales, les membres des directoires et conseils de surveillance desdites personnes morales. De même, les conjoints, ascendants ou descendants au premier degré, ainsi que les personnes partageant un domicile commun avec des personnes physiques qualifiées de « personnes initiées » sont soumis à cette obligation d'information.

Le non-respect des dispositions de la WTE constitue une infraction passible de sanctions pénales et d'amendes administratives aux Pays-Bas.

Enfin, conformément à l'article 46b de la WTE, la Société est tenue, sauf dérogation applicable, d'informer l'AFM de toutes les opérations auxquelles la Société est partie et qui portent sur (i) des titres cotés de la Société ou (ii) des titres dont le prix dépend du cours des titres cotés de la Société.

Conformément au droit néerlandais, EADS a adopté des règles internes spécifiques en matière de délit d'initié (les « Règles relatives au Délit d'Initié ») dans le but de garantir la confidentialité des informations sensibles sur la Société, la transparence des négociations sur les titres EADS et la conformité des règles de la Société applicables aux opérations sur titres EADS avec les règles régissant les opérations sur titres applicables aux Pays-Bas, en France, en Allemagne et en Espagne (pour des exemples d'obligations d'information des administrateurs applicables aux Pays-Bas, en Allemagne, en Espagne et en France, voir « — Obligations d'Information pour les Membres du Conseil d'Administration d'EADS »). En application des Règles relatives au Délit d'Initié, (i) il est interdit à tous les salariés et Administrateurs de réaliser des opérations sur les actions ou options de souscription d'actions EADS s'ils disposent d'informations privilégiées, (ii) certaines personnes ne sont autorisées à négocier sur le marché des actions ou options de souscription d'actions EADS que sur des périodes de temps très limitées et sont soumises à des obligations d'information spécifiques auprès du *Compliance Officer* de la Société et auprès d'autorités de marchés compétentes pour certaines opérations. Parmi les personnes mentionnées au (ii) figurent les personnes initiées (tel que ce terme est défini ci-dessus) et certains salariés désignés par le *Compliance Officer* de la Société. Le 5 décembre 2003, le Conseil d'Administration d'EADS a modifié les Règles relatives au Délit d'Initié afin de les mettre en conformité avec les règles applicables en la matière aux Pays-Bas, en France, en Allemagne et en Espagne. Les Règles relatives au Délit d'initié ainsi modifiées sont entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2004 et seront diffusées sur le site Internet de la Société.

Le Conseil d'administration d'EADS a nommé le Directeur financier de la Société, Hans Peter Ring, *Compliance Officer*. Les principales responsabilités de ce dernier sont de veiller à

l'application des Règles relatives au Délit d'Initié et de rendre compte à l'AFM.

En outre, ses actions étant admises aux négociations de marchés réglementés en France, en Allemagne et en Espagne, la Société est soumise aux lois et règlements applicables dans ces trois pays, dont l'essentiel des dispositions en matière d'information du public est résumé ci-dessous.

### **3.1.3.1 Obligations d'Information Permanente Réglementation Française**

La loi de sécurité financière (la « **Loi LSF** ») du 1<sup>er</sup> août 2003 a fusionné la Commission des opérations de bourse (la « **COB** ») et le Conseil des Marchés Financiers (le « **CMF** ») en une autorité unique de marché dénommée Autorité des Marchés Financiers (l'« **AMF** »).

Le Règlement Général de l'AMF incorporera la réglementation de la COB (Règlements de la COB pour l'essentiel) et le Règlement Général du CMF. Dans l'attente de l'adoption du Règlement Général de l'AMF, la réglementation de la COB et le Règlement Général du CMF restent en vigueur et sont applicables à EADS, en tant que de besoin.

Dans le présent document, certaines références à la COB et au CMF doivent donc, lorsque cela est approprié, être entendues comme faisant référence à l'AMF.

Un émetteur étranger est tenu de prendre les dispositions nécessaires pour permettre aux actionnaires d'assurer la gestion de leurs investissements et d'exercer leurs droits. En application des Règlements n° 98-01 et n° 98-07 de la COB :

- (i) La Société est tenue d'informer ses actionnaires (i) de la tenue des assemblées générales ainsi que des moyens mis à leur disposition pour exercer leurs droits, (ii) du paiement des dividendes et (iii) des opérations d'émission d'actions nouvelles, de souscription, d'attribution, de renonciation ou de conversion d'actions ;
- (ii) La Société est également tenue (i) d'informer le public de toute modification intervenue dans la répartition de son capital par rapport aux données publiées antérieurement, (ii) de publier toutes les informations pertinentes relatives à ses activités et à ses résultats du premier semestre dans les quatre mois suivant la fin dudit semestre, (iii) de publier ses comptes annuels et consolidés ainsi que son rapport de gestion, lequel doit être traduit en français (dans sa totalité ou des extraits substantiels), dans un délai de six mois à compter de la fin de l'exercice et (iv) d'informer le public de toutes les modifications des droits attachés aux différentes catégories d'actions ;
- (iii) La Société est tenue d'informer l'AMF en temps utile de tout projet de modification de ses Statuts ;

- (iv) Par ailleurs, la Société devra assurer, en France, de manière simultanée, une information identique à celle qu'elle donnera à l'étranger.

Comme les émetteurs français, la Société peut établir un document de référence, qui a pour objet de communiquer des informations de nature juridique et financière relatives à l'émetteur (actionnariat, activités, gestion, événements récents, évolution possible et autres informations financières), sans contenir toutefois aucune information relative à une émission spécifique de titres. En pratique, le rapport annuel de la Société peut être utilisé comme document de référence, sous réserve qu'il contienne toutes les informations requises.

Le document de référence doit être déposé auprès de l'AMF et mis à la disposition du public une fois déposé.

### **Réglementation Allemande**

Les actions de la Société étant admises aux négociations de l'*amtlicher Markt* (et, plus précisément au sous-segment de marché de l'*amtlicher Markt* ; le *Prime Standard*) de la Bourse de Francfort, la Société est soumise aux obligations consécutives à sa cotation décrites ci-dessous. Parallèlement à l'admission de ses actions aux négociations de l'*amtlicher Markt* (*Prime Standard*), la Société fait également partie du MDAX, l'indice des valeurs des moyennes capitalisations de *Deutsche Börse AG*.

En application du § 65 de la réglementation boursière allemande (*Börsenzulassungs-Verordnung*), la Société est tenue de communiquer sans délai ses comptes annuels et son rapport de gestion dès qu'ils ont été établis, pour autant qu'ils ne fassent pas l'objet d'une publication sur le territoire national. Si la Société établit des comptes sociaux en plus de ses comptes consolidés, ces derniers devront tous deux être rendus publics. En application du § 62 de la réglementation boursière (*Börsenordnung*) de la Bourse de Francfort, l'admission au *Prime Standard* de l'*amtlicher Markt* entraîne l'obligation supplémentaire pour la Société de préparer et publier, en langue allemande et anglaise, des comptes annuels consolidés établis conformément aux normes internationales d'information financière (IFRS) ou aux principes comptables généralement admis aux Etats-Unis (US GAAP).

Par ailleurs, la Société est tenue de publier un rapport semestriel en application du § 40 de la loi boursière allemande (*Börsengesetz*). Le rapport semestriel doit être publié dans un délai de deux mois à compter de la fin du premier semestre de l'exercice social, dans au moins un journal allemand économique et financier de diffusion nationale (*überregionales Börsenpflichtblatt*), dans le bulletin officiel fédéral (*Bundesanzeiger*) ou dans un document d'information mis à la disposition du public sans frais et sur demande. Ce rapport doit également être transmis aux autorités boursières compétentes des places où les actions de la Société sont cotées.

En application des § 63 de la réglementation boursière (*Börsenordnung*) de la Bourse de Francfort, la Société, admise au *Prime Standard* de l'*amtlicher Markt*, doit publier des rapports trimestriels, en langues allemande et anglaise, établis sur la base des mêmes principes comptables internationaux que ceux adoptés pour l'établissement des comptes annuels.

En application du §§ 63 et suivants de la réglementation boursière allemande (*Börsenzulassungs-Verordnung*), la Société est tenue d'informer le public et les autorités boursières compétentes des évolutions ou changements qui affectent la Société ou ses actions.

La Société est également tenue d'informer les autorités boursières compétentes de tout événement significatif provenant de sa situation juridique ou ayant une incidence sur celle-ci. Pour cette raison, l'ensemble des annonces portant sur des événements susceptibles d'intéresser les actionnaires, tels que la tenue d'une assemblée générale des actionnaires, les annonces relatives à l'approbation et au paiement des dividendes, l'émission de nouvelles actions et l'exercice de droits de conversion, de bons ou de droits de souscription, doivent être publiés dans un avis officiel de bourse. Par ailleurs, la Société est tenue de publier sans retard toute modification des droits attachés aux actions.

Si la Société communique des informations aux bourses française et espagnoles et si ces informations sont susceptibles d'être pertinentes pour l'évaluation de ses titres, la Société doit alors communiquer des informations au moins équivalentes à la Bourse de Francfort dans au moins un journal allemand économique et financier de diffusion nationale.

Par ailleurs, compte tenu de son admission au *amtlicher Markt (Prime Standard)*, la Société est tenue de mettre à jour un calendrier prévisionnel de sa communication financière, en langue allemande et anglaise, au début de chaque exercice et au minimum pour l'exercice à venir. Ce calendrier doit comprendre des dispositions relatives aux principaux événements concernant la Société. La Société est également tenue de tenir une réunion d'analystes au moins une fois par an, en plus de la conférence de presse sur les résultats annuels.

Sous réserve de certaines dérogations, la Société est tenue de solliciter l'admission aux négociations de l'*amtlicher Markt* de la Bourse de Francfort des actions qu'elle pourrait émettre ultérieurement, conformément au § 69 de la réglementation boursière allemande (*Börsenzulassungs-Verordnung*).

#### *Réglementation Espagnole*

En application de l'arrêté ministériel du 18 janvier 1991, la Société est tenue de communiquer à la *Comisión Nacional del Mercado de Valores* (la « **CNMV** ») et aux autorités boursières compétentes (ces autorités étant chargées de les communiquer au marché) les informations pertinentes relatives à sa situation financière pour chaque semestre, lesdites informations relatives

aux périodes closes respectivement aux 30 juin et au 31 décembre devant respectivement être communiquées, au plus tard, les 1<sup>er</sup> septembre et 1<sup>er</sup> mars. Si, après cette communication, les comptes annuels établis par le Conseil d'administration présentent des divergences par rapport aux informations semestrielles, le Conseil d'administration est tenu de publier ces divergences dans les dix jours de bourse qui suivent. La CNMV a accordé à EADS une dispense de l'obligation de publier toute information trimestrielle de nature économique ou financière.

En application de la loi financière 44/2002 en date du 25 novembre 2002, relative aux mesures de réforme du système financier (*Ley 44/2002, de 25 de noviembre, sobre Medidas de Reforma del Sistema Financiero*) (la « **Loi financière** »), la Société doit fournir, outre les informations semestrielles mentionnées au précédent paragraphe, une information chiffrée quant à toute opération réalisée avec une partie intéressée.

#### **3.1.3.2 Obligation d'Information Spécifique**

##### *Réglementation Française*

En application du Règlement n° 98-07 de la COB, toute information susceptible d'avoir une incidence significative sur le cours des actions de la Société doit faire l'objet d'une information du public.

L'AMF peut exiger que la Société ou tout tiers communique les informations qu'elle juge utiles à la protection des investisseurs et au bon fonctionnement du marché. S'il n'est pas fait droit à cette demande, l'AMF peut elle-même publier ces informations.

La partie tenue de communiquer les informations concernées peut décider de ne pas les révéler si (i) elle est en mesure d'assurer la confidentialité de ces informations ; et si (ii) elle considère que la confidentialité est nécessaire (a) si ladite partie est la Société elle-même, au motif que la confidentialité est nécessaire pour protéger ses intérêts légitimes ; ou (b) si ladite partie est un tiers, au motif que la confidentialité est momentanément nécessaire à la réalisation d'une opération financière.

##### *Réglementation Allemande*

En application du § 15 de la loi boursière allemande (*Wertpapierhandelsgesetz*), la Société est tenue de publier, sans retard, les informations en sa possession qui ne sont pas encore connues du public, si ces informations sont susceptibles d'avoir une incidence significative sur le cours de ses actions en raison de leur effet sur les participations, la situation financière ou l'activité de la Société.

Avant de procéder à cette publication, la Société est tenue de communiquer les informations concernées à l'Autorité fédérale allemande de contrôle des opérations financières (*Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht*), ainsi qu'aux conseils d'administration des bourses sur lesquelles les actions de la Société sont admises aux négociations.



En raison de son admission au *amtlicher Markt (Prime Standard)*, la Société est également tenue de publier ces informations en langue anglaise (§ 66 de la réglementation boursière (*Börsenordnung*) de la Bourse de Francfort).

#### Réglementation Espagnole

En application de l'article 82 de la loi espagnole 24/1998 du 28 juillet 1988 relative aux bourses de valeurs, telle qu'amendée par la loi financière espagnole, (*Ley 24/1998, de 28 de julio, del Mercado de Valores*, telle que modifiée par la *Ley 37/1998 de 16 noviembre*), la Société est tenue de publier, dès que possible, tout fait ou décision susceptible d'avoir une incidence significative sur le cours de ses actions. En application de la loi financière espagnole, la CNMV doit être informée, dans les plus brefs délais et de la manière la plus efficace possible, de tout événement significatif ainsi survenu, avant que celui-ci ne soit communiqué à des tiers ou divulgué par tout autre moyen de publication et, dans tous les cas, dès que le fait en question est connu, que la décision concernée a été prise ou que le contrat correspondant a été exécuté, selon le cas applicable. Dès lors que les circonstances le permettent, l'événement en question doit être notifié à la CNMV après la clôture des marchés le jour de l'annonce afin d'éviter d'affecter le cours des actions de la Société pendant la séance de bourse en question. Par ailleurs et en application de la loi financière espagnole, la Société doit faire état, dans le détail, de tout événement significatif sur son site Internet. Dans certains cas, la CNMV peut autoriser l'émetteur à ne pas rendre publiques des informations qui seraient susceptibles d'affecter ses intérêts légitimes.

En application de la loi espagnole 26/2003 du 17 juillet 2003 relative à la transparence des sociétés cotées en bourse (*Ley 26/2003 de 17 de Julio de refuerzo de la transparencia de las sociedades anónimas cotizadas*, la « **Loi espagnole sur la Transparence** ») qui modifie, notamment, la loi espagnole sur les valeurs mobilières et l'arrêté 3722/2003 du 26 décembre 2003 du Ministre de l'Economie (l'« **Arrêté Ministériel** ») précisant les dispositions de la Loi espagnole sur la Transparence, la Société est tenue :

- (i) de disposer d'un règlement de son conseil d'administration, qui doit être déposé auprès de la CNMV et publié sur le site Internet de la Société ;
- (ii) de déposer auprès de la CNMV une description des dispositions pertinentes du droit néerlandais et des Statuts qui concernent la conduite des assemblées d'actionnaires et de publier cette description sur son site Internet ;
- (iii) de posséder un site Internet contenant obligatoirement, au minimum, les informations prévues dans l'Arrêté Ministériel (la description détaillée des caractéristiques du site Internet et de son contenu seront précisés dans des réglementations qui doivent être adoptées par la CNMV) ;

(iv) de déposer chaque année auprès de la CNMV un rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société (le « **Rapport Annuel sur le Gouvernement d'Entreprise** ») comprenant les informations énoncées dans l'Arrêté Ministériel ;

(v) S'agissant des dispositions du *Participation Agreement* relatives à l'exercice des droits de vote lors des assemblées d'actionnaires ou aux restrictions ou conditions applicables à la libre négociabilité des actions, (i) de communiquer ces dispositions, au plus tard en juillet 2006 (ou plus tôt en cas d'offre publique d'achat ou de conclusion d'un nouveau contrat), à la CNMV qui les publiera en tant qu'événement significatif, (ii) de publier ces dispositions sur le site Internet de la Société, à moins que la Société en soit dispensée par la CNMV et (iii) d'exposer le contenu de ces dispositions dans le Rapport Annuel sur le Gouvernement d'Entreprise.

#### 3.1.4 Date de Constitution et Durée de la Société

La Société a été constituée le 29 décembre 1998 pour une durée indéterminée.

#### 3.1.5 Objet Social

Conformément à l'article 2 des Statuts, l'objet social de la Société est de détenir, coordonner et gérer des participations ou autres intérêts, ainsi que de financer et d'assumer des obligations, d'octroyer des sûretés et/ou de garantir les dettes d'entités juridiques, de groupements, d'associations à but commercial et d'entreprises impliqués dans :

- (a) l'industrie aéronautique, de la défense, de l'espace et/ou des communications ; ou
- (b) des activités qui sont complémentaires ou accessoires ou qui contribuent aux dites industries.

#### 3.1.6 Registre du Commerce et des Sociétés

La Société est immatriculée auprès de la Chambre de Commerce d'Amsterdam (*Handelsregister van de Kamer van Koophandel en Fabrieken voor Amsterdam*) sous le n° 24288945.

#### 3.1.7 Consultation des Documents Juridiques

Les Statuts en langue néerlandaise peuvent être consultés auprès de la Chambre de Commerce d'Amsterdam.

En application de l'article 57 du décret français n° 84-406 du 30 mai 1984, une copie certifiée conforme de la traduction française des Statuts a été déposée au Greffe du Tribunal de Commerce de Paris. Elle peut également être consultée au siège social d'EADS en France (37, boulevard de Montmorency, 75016 Paris, tél. : 01.42.24.24.24). En cas de modification des Statuts, une traduction française certifiée et mise à jour des Statuts sera déposée au Greffe du Tribunal de Commerce de Paris et sera disponible au siège social d'EADS en France.

En Allemagne, les Statuts sont disponibles au siège social d'EADS en Allemagne (81663 Munich, Allemagne, tél. : 00.49.89.60.70).

En Espagne, les Statuts peuvent être consultés à la CNMV et au siège social d'EADS en Espagne (Avda. Aragón 404, 28022 Madrid, Espagne, tél. : 00.34.91.585.70.00).

### **3.1.8 Exercice Social**

L'exercice social de la Société commence le 1<sup>er</sup> janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

### **3.1.9 Répartition Statutaire des Bénéfices**

#### **3.1.9.1 Dividendes**

Le Conseil d'administration détermine la part des bénéfices de la Société qui sera affectée aux réserves. Le solde du bénéfice distribuable sera à la disposition de l'assemblée générale des actionnaires.

L'assemblée générale des actionnaires peut décider, sur proposition du Conseil d'administration, que tout ou partie d'une distribution aux actionnaires sera effectuée sous forme d'actions de la Société et non en numéraire.

La décision de distribuer un dividende, un acompte sur dividende ou d'opérer une autre distribution au profit des actionnaires est portée à leur connaissance dans un délai de sept jours suivant cette décision. Les dividendes dont la distribution a été décidée doivent être versés dans un délai de quatre semaines suivant la date de la décision, à moins que le Conseil d'administration ne propose que ce versement ait lieu un autre jour et que l'assemblée générale des actionnaires n'approuve cette proposition.

Les dividendes, acomptes sur dividendes et autres sommes distribuées sur des actions sont versés par voie de virement bancaire ou sur les comptes désignés par écrit à la Société par ou pour le compte des actionnaires au plus tard quatorze jours après leur annonce.

#### **3.1.9.2 Liquidation**

En cas de dissolution et de liquidation de la Société, les actifs restant après paiement de l'ensemble des dettes et des dépenses liées à la liquidation seront répartis entre les détenteurs d'actions en proportion de leurs droits respectifs dans le capital de la Société.

### **3.1.10 Assemblées Générales**

#### **3.1.10.1 Convocation aux Assemblées**

Les actionnaires se réunissent en assemblée générale aussi souvent que le Conseil d'administration le juge nécessaire ou à la demande d'actionnaires détenant, individuellement ou collectivement, 10 % au moins de l'ensemble du capital social émis de la Société.

Le Conseil d'administration est tenu de publier la convocation à l'assemblée générale des actionnaires dans au moins un quotidien de diffusion nationale néerlandais, un quotidien de diffusion internationale et au moins un quotidien de diffusion nationale dans chacun des pays dans lesquels les actions de la Société sont cotées. Cette publication doit être effectuée au moins quinze jours avant la date de l'assemblée et doit contenir l'ordre du jour des questions soumises à l'assemblée ou indiquer que l'ordre du jour peut être consulté par les actionnaires dans les locaux de la Société ou en tout autre lieu mentionné dans la convocation.

L'assemblée générale annuelle de la Société se tient dans un délai de six mois à compter de la fin de l'exercice social.

Les assemblées générales se tiennent à Amsterdam, La Haye, Rotterdam ou Haarlemmermeer (aéroport de Schiphol). Le Conseil d'administration pourra décider qu'il sera possible de participer aux assemblées générales des actionnaires grâce à des moyens de communication électronique ou vidéo, à partir des lieux indiqués dans la convocation.

Le Conseil d'administration est tenu d'annoncer la date de l'assemblée générale annuelle des actionnaires au moins deux mois avant la date de celle-ci. Toute demande émanant d'un ou plusieurs actionnaires représentant collectivement au moins trois pour cent (3 %) du capital social émis de la Société et visant à l'inscription de certains points à l'ordre du jour de l'assemblée générale annuelle des actionnaires, doit être satisfaite par le Conseil d'administration si elle lui a été présentée au moins six (6) semaines avant la date prévue de l'assemblée sauf si, de l'avis du Conseil d'administration, des intérêts importants de la Société prévalent sur l'inscription de ces points à l'ordre du jour.

#### **3.1.10.2 Conditions de Participation aux Assemblées**

Tout détenteur d'une ou plusieurs actions peut participer aux assemblées générales, soit en personne, soit moyennant une procuration écrite, peut également y prendre la parole et y voter conformément aux Statuts (voir « — Conditions d'Exercice du Droit de Vote »).

Un actionnaire ou une personne en droit d'assister à une assemblée peut se faire représenter par plus d'une personne, étant précisé qu'un seul détenteur de procuration peut être désigné pour chaque action.

En ce qui concerne les actionnaires détenant leurs actions sous forme nominative, la convocation à l'assemblée générale qui leur est adressée par le Conseil d'administration peut prévoir que les actionnaires autorisés à participer, prendre la parole et voter à ladite assemblée sont ceux apparaissant sur le registre des actionnaires à une date (indiquée dans la convocation) antérieure à la date de l'assemblée, et non à la date de l'assemblée elle-même.

Toute personne qui est en droit d'exercer les droits mentionnés dans le précédent paragraphe (soit en personne, soit en vertu d'une procuration écrite) et qui assiste à l'assemblée à partir d'un autre lieu (voir « — Convocations aux Assemblées ») de manière à ce que la(les) personne(s) agissant en qualité de président(s) de l'assemblée soi(en)t convaincue(s) que cette personne participe correctement à l'assemblée, sera réputée présente ou représentée à l'assemblée, autorisée à voter et prise en compte dans le calcul du quorum.

Pour pouvoir participer à l'assemblée générale des actionnaires et exercer leur droit de vote, les détenteurs d'actions au porteur et ceux qui tirent de ces actions les droits précités, sont tenus de déposer leurs certificats d'actions ou les documents attestant de leurs droits, contre récépissé, aux lieux déterminés par le Conseil d'administration et indiqués dans la convocation.

L'avis de convocation doit également indiquer la date limite de dépôt des certificats d'actions et des documents attestant des droits susmentionnés. Cette date ne peut être antérieure de moins de cinq jours ouvrés, mais ne peut en aucun cas être antérieure au septième jour précédant l'assemblée.

Les titulaires d'actions sous forme nominative doivent informer par écrit le Conseil d'administration, dans le délai indiqué aux deux phrases précédentes, de leur intention de participer à l'assemblée.

Les titulaires d'actions faisant l'objet d'une inscription sur le registre des actionnaires tenu à Amsterdam ont la faculté de détenir leurs titres par l'intermédiaire d'Euroclear France S.A. Dans ce cas, les actions sont enregistrées au nom d'Euroclear France S.A.

Les actionnaires qui détiennent leurs actions EADS par l'intermédiaire d'Euroclear France S.A. et qui désirent participer aux assemblées générales doivent obtenir, de leur intermédiaire financier ou teneur de compte, une carte d'admission ainsi qu'une procuration d'Euroclear France S.A. à cet effet, conformément aux instructions fournies par la Société dans l'avis de convocation. A cette fin, un actionnaire pourra également demander à être inscrit directement (et non par l'intermédiaire d'Euroclear France S.A.) sur le registre de la Société. Cependant, seules les actions enregistrées au nom d'Euroclear France S.A. peuvent être négociées en bourse.

Afin d'exercer leurs droits de vote, les actionnaires peuvent également, en contactant leur intermédiaire financier ou teneur de compte, transmettre leurs instructions de vote à Euroclear France S.A. ou à toute autre personne désignée à cet effet, selon les modalités définies par la Société dans l'avis de convocation.

### **3.1.10.3 Conditions de Majorité et de Quorum**

Toutes les résolutions sont adoptées à la majorité simple des votes exprimés sauf lorsque les Statuts ou le droit néerlandais

exigent une majorité qualifiée. Aucun quorum n'est requis pour aucune assemblée générale d'actionnaires. Le droit néerlandais impose une majorité qualifiée pour l'adoption de certaines résolutions, notamment en cas de réduction du capital, de suppression des droits préférentiels de souscription à l'occasion d'émissions d'actions, d'opérations de fusions ou de scissions. L'adoption de ces résolutions requiert une majorité des deux tiers des votes exprimés dans l'hypothèse où le quorum de 50 % des actions et des droits de vote y attachés ne serait pas atteint lors de l'assemblée (ou une majorité simple dans le cas contraire). Par ailleurs, les résolutions visant à modifier les Statuts ou à dissoudre la Société ne peuvent être adoptées que par une majorité d'au moins deux tiers des votes valablement émis lors d'une assemblée générale des actionnaires, quel que soit le quorum atteint.

Les bénéficiaires d'un nantissement ayant pour objet des actions, ainsi que les usufruitiers, n'ayant pas droit de vote, ne sont pas autorisés à assister aux assemblées générales, ni à y prendre la parole. Les détenteurs d'actions grevées d'un nantissement ainsi que les nu-proprétaires d'actions démembrées qui n'ont pas de droit de vote, peuvent assister aux assemblées générales et y prendre la parole.

### **3.1.10.4 Conditions d'Exercice du Droit de Vote**

Lors d'une assemblée générale, chaque actionnaire est titulaire d'une voix par action détenue.

Tout actionnaire dont les actions sont grevées d'un nantissement ou d'un usufruit disposera des droits de vote attachés à ces actions sauf dispositions contraires de la loi ou des Statuts ou, en cas d'usufruit, si l'actionnaire a transmis ses droits de vote à l'usufruitier. Conformément aux Statuts et sous réserve de l'accord préalable du Conseil d'administration, le bénéficiaire d'un nantissement ayant pour objet des actions de la Société pourra se voir reconnaître le droit de vote au titre desdites actions nanties.

### **3.1.11 Déclarations des Participations**

Toute personne, agissant seule ou de concert (au sens de la loi néerlandaise sur la déclaration des participations, *Wet melding zeggenschap in ter beurze genoteerde vennootschappen 1996*, la « WMZ »), qui procède, directement ou indirectement, à l'acquisition ou à la cession d'une fraction du capital ou des droits de vote de la Société ayant pour effet que la participation en capital ou en droits de vote de ladite personne dans la Société se trouve, à l'issue de ladite acquisition ou cession, dans une fourchette de participation – en termes de capital ou de droits de vote – différente de celle dans laquelle elle se trouvait avant cette acquisition ou cession, est tenue, conformément à la WMZ, de notifier cette participation dans les plus brefs délais à la Société et à l'AFM. Les mêmes obligations de notification s'appliquent lors de l'acquisition ou de la cession de droits acquis ou conditionnels d'acquisition d'actions ou de droits de vote. Les fourchettes de participation prévues par la WMZ sont les suivantes : de 0 % à 5 %, de 5 % à 10 %, de 10 % à 25 %, de

25 % à 50 %, de 50 % à 66 2/3 %, à partir de 66 2/3 % et plus. L'AFM publie l'ensemble des déclarations qui lui sont adressées dans des quotidiens de diffusion nationale dans chacun des Etats-membres de l'Espace Economique Européen où les actions sont admises aux négociations d'un marché réglementé. Par ailleurs, les Statuts imposent une obligation de notification à la Société en cas d'acquisition ou de cession d'une participation entraînant, pour toute personne agissant seule ou de concert, une entrée ou une sortie des fourchettes de participation de 25 % à 33 1/3 % et de 33 1/3 % à 50 %.

En outre, en vertu de la WTE, certaines catégories de personnes sont soumises à une obligation d'information supplémentaire. Celle-ci s'applique notamment aux actionnaires qui détiennent une participation directe ou indirecte d'au moins 25 % dans le capital d'une société cotée, ainsi qu'à leurs conjoints, ascendants et descendants en ligne directe et aux autres personnes avec lesquelles lesdits actionnaires partagent un domicile commun. Ces actionnaires sont tenus d'aviser l'AFM de toutes les opérations portant sur des titres de la société dont ils détiennent au moins 25 % du capital. Si l'actionnaire détenteur d'une participation d'au moins 25 % est une société, cette obligation s'étend aux administrateurs de celle-ci.

En vertu du § 26 de la loi boursière allemande (*Wertpapierhandelsgesetz*), la Société est tenue de publier un avis dans un journal allemand économique et financier de diffusion nationale si le pourcentage de droits de vote détenu par un actionnaire de la Société atteint, dépasse ou devient inférieur à 5 %, 10 %, 25 %, 50 % ou 75 % des droits de vote.

#### **Obligation d'Information pour les Membres du Conseil d'Administration d'EADS**

Les membres du Conseil d'administration doivent informer l'AFM de leurs participations dans EADS, que celles-ci atteignent ou non les seuils spécifiés pour les déclarations de participations. Chaque membre du Conseil d'administration doit communiquer non seulement le pourcentage d'actions et de droits de vote qu'il détient ou qu'une entité qu'il contrôle détient, mais également le nombre exact d'actions et de droits de vote ainsi détenus<sup>(1)</sup>.

EADS doit immédiatement informer l'AFM de toute démission ou expiration de mandat de l'un des membres de son Conseil d'administration. L'AFM intègre tous les rapports ainsi reçus dans un registre tenu à la disposition du public qui figure sur son site Internet et qui peut être consulté par toute personne intéressée.

La Société est tenue d'informer l'AMF, la CNMV et les Bourses espagnoles de toute notification de participations dépassant les seuils susmentionnés qu'elle reçoit.

Les Statuts imposent également à toute personne, acquérant directement ou indirectement, seule ou avec des tiers avec lesquels elle agit de concert (au sens de la WMZ), plus d'un dixième du capital social émis ou des droits de vote de la Société, d'informer la Société si elle envisage (i) de procéder à des achats ou à des cessions d'actions de la Société au cours des 12 mois à venir ; (ii) de continuer ou de cesser d'acquérir des actions ou des droits de vote de la Société ; (iii) d'acquérir le contrôle de la Société ; ou (iv) de demander la désignation d'un administrateur au Conseil d'administration de la Société. La Société communiquera à l'AMF toute information reçue à ce sujet.

L'AMF a indiqué qu'elle publiera un avis relatif à toute communication ainsi reçue. La CNMV publiera toutes les notifications ainsi reçues.

Le non-respect de l'obligation légale de notification d'un changement de fourchettes de participation prévues par la WMZ constitue une infraction pénale passible de sanctions pénales et administratives ainsi que de sanctions civiles, comprenant la suspension des droits de vote.

En application du § 15a de la loi boursière allemande (*Wertpapierhandelsgesetz*), les opérations sur titres de la Société effectuées par des membres du Conseil d'administration de la Société (ou d'une société mère de celle-ci) ou par leurs conjoints, concubins du même sexe et parents au premier degré doivent faire l'objet d'une publication. Ces personnes devront notifier sans délai ces opérations à la Société et à l'Autorité fédérale allemande de supervision des opérations financières, à moins que le montant cumulé de ces opérations soit inférieur à 25 000 euros<sup>(2)</sup> sur une période de 30 jours. La Société doit publier la notification sur son site Internet ou dans un journal allemand économique et financier de diffusion nationale. Cette disposition s'applique également pour les plans de participation et d'intéressement des salariés et les autres types de plans d'options sur actions octroyés par la Société.

En vertu de la loi espagnole sur la Transparence, il est interdit aux administrateurs de la Société de réaliser ou de permettre de réaliser des opérations sur les actions de la Société ou de sociétés liées à propos desquelles ils possèdent, en raison de leur fonction, des informations privilégiées ou confidentielles tant que ces informations n'ont pas été rendues publiques. En

(1) Dans ce contexte, le terme " action " doit s'entendre comme comprenant notamment les certificats d'actions et les droits émanant d'un contrat d'acquisition d'actions ou de certificats d'actions et plus précisément les options d'achat, de bons de souscription et obligations convertibles.

(2) Ce seuil deviendra obsolète dès lors que la Directive Européenne "Abus de marché" (Directive 2003/6/CE du Parlement Européen et du Conseil du 28 janvier 2003 sur les opérations d'initiés et les manipulations de marché (abus de marché)) aura été transposée en droit allemand, au plus tard le 12 octobre 2004.

outre, lorsqu'un administrateur acquiert ou transfère, directement ou indirectement, des actions ou des options sur actions de la Société, il doit en informer la Société, les marchés sur lesquels ses actions sont négociées ainsi que la CNMV.

En application de la Loi LSF et des Règles Relatives au Délit d'Initié, la Société est tenue de communiquer à l'AMF toutes les opérations sur titres de la Société effectuées par des membres du Conseil d'Administration, du Comité Exécutif et par toute personne ayant des liens personnels étroits avec ces personnes. La Société est également tenue de rendre publique cette information.

Les obligations d'information décrites ci-dessus sont incorporées dans les Règles Relatives au Délit d'Initié dont les principales caractéristiques sont décrites au paragraphe « — Droit Applicable — Réglementation Néerlandaise ».

### 3.1.12 Offre Publique Obligatoire

En application de l'article 15 des Statuts, dans l'hypothèse où une acquisition directe ou indirecte d'actions de la Société aurait pour effet d'amener une personne à détenir seule ou de concert (au sens de la WMZ) des actions ou des droits de vote lui donnant le contrôle d'au moins 33 1/3 % du capital social émis de la Société, cette(ces) personne(s) sera(seront) alors tenue(s) de lancer une offre publique inconditionnelle portant sur 100 % du capital de la Société ou encore de faire en sorte qu'une telle offre soit lancée. Cette offre devra respecter l'ensemble des dispositions légales et réglementaires applicables dans chaque pays dans lequel les actions de la Société sont admises aux négociations d'un marché réglementé.

Conformément à l'article 16 des Statuts, au cas où, dans un délai de deux mois à compter de la notification à la Société d'une participation supérieure ou égale à 33 1/3 % du capital ou des droits de vote de la Société, une telle offre ne serait pas lancée (ou au cas où elle ne serait pas conforme aux exigences légales ou réglementaires applicables sur chacune des places de cotation) ou, à défaut d'une telle notification, dans un délai de quinze jours à compter de la réception d'une notification adressée par le Conseil d'administration de la Société confirmant l'obligation de déposer l'offre publique, toute(s) personne(s) tenue(s) de faire une offre devra(ont), dans le délai fixé par l'avis du Conseil d'administration, procéder à l'échange du pourcentage des actions qu'elle(s) détien(nen)t au delà de 33 1/3 % du capital social émis de la Société (le « **Pourcentage Excédentaire** ») contre des certificats de dépôt émis par la *Stichting Administratiekantoor EADS* (la « **Fondation** »). A compter de la date indiquée dans l'avis du Conseil d'administration, le droit de participer aux assemblées, d'y voter et de recevoir des dividendes sera suspendu en ce qui concerne les actions constitutives du Pourcentage Excédentaire. Si la personne tenue d'échanger ses actions correspondant au Pourcentage Excédentaire contre des certificats de dépôts ne s'est pas acquittée de cette obligation dans un délai de quatorze jours à compter d'un nouvel avis du Conseil d'administration, la Société est irrévocablement autorisée

à procéder à l'échange desdites actions contre des certificats de dépôt émis par la Fondation. Les statuts de la Fondation prévoient que cette dernière n'aura pas le droit d'assister aux assemblées générales de la Société en qualité d'actionnaire, d'y prendre la parole et d'y voter au titre des actions qu'elle détient sauf si le conseil d'administration de la Fondation (composé des deux administrateurs indépendants et d'un des deux *Chief Executive Officers* d'EADS) estimait que cela serait nécessaire afin d'assurer le respect des dispositions des Statuts relatives au dépôt d'une offre publique obligatoire.

L'obligation de lancer une offre publique ne s'applique pas dans les cas suivants :

- (i) transfert d'actions à la Société elle-même ou à la Fondation ;
- (ii) transfert à un dépositaire central de titres, à une chambre de compensation ou de règlement-livraison intervenant en cette qualité, étant entendu que les dispositions de l'article 16 des Statuts décrites ci-dessus s'appliquent lorsque les actions sont détenues pour le compte de personnes agissant en violation des dispositions des articles 15 et 16 des Statuts décrits ci-dessus ;
- (iii) transfert ou émission d'actions par la Société à l'occasion d'une fusion ou de l'acquisition par la Société d'une autre société ou d'actifs ;
- (iv) cession d'actions entre parties à un accord tel que visé dans la définition donnée dans la WMZ à la notion de « parties agissant de concert » si l'accord est conclu avant le 31 décembre 2000 (tel que modifié, complété ou remplacé par un nouvel accord par admission d'une ou plusieurs nouvelles parties ou par exclusion d'une ou plusieurs parties), cette dérogation ne s'appliquant pas à une nouvelle partie qui détient, seule ou avec ses filiales et/ou sociétés du même groupe, au moins 33 1/3 % des actions ou droits de vote de la Société ; cette dérogation vise à dispenser les parties au *Participation Agreement* (voir « 3.3.2 Relations avec les Principaux Actionnaires »), tel que modifié, complété ou remplacé par un nouveau contrat, par voie d'admission ou d'exclusion d'une ou de plusieurs parties, de l'obligation de procéder à une offre obligatoire en cas de cession d'actions entre elles ;
- (v) transfert par un actionnaire en faveur d'une filiale dont il détient une participation de plus de 50 % ou par un actionnaire d'une société qui détient plus de 50 % du capital dudit actionnaire cédant.

La législation boursière espagnole contient certaines dispositions qui s'appliquent lorsqu'un investisseur acquiert, directement ou indirectement, certains pourcentages du capital social d'une société dont les actions sont admises aux négociations d'une bourse espagnole, car ils sont considérés comme étant significatifs. Ces dispositions, figurant à l'article 1 du Décret



Royal 1197/1991 du 26 juillet 1991 relatif aux offres publiques d'acquisition, récemment modifié par le Décret Royal 432/2003 du 11 avril 2003, prévoient que ledit investisseur devra déposer une offre publique portant sur les pourcentages suivants : (i) 10 % du capital au moins si l'investisseur acquiert 25 % des actions ou autres instruments financiers (droits de souscription, obligations convertibles, bons de souscription ou tout autre instrument financier similaire susceptible de donner un droit direct ou indirect à cet investisseur de souscrire ou d'acquérir des actions) ou un seuil qui, sans atteindre ce pourcentage, permet la nomination d'un nombre d'administrateurs qui, avec les administrateurs déjà en place, le cas échéant, représente plus de 1/3 et moins de la moitié plus un du total des administrateurs de la société cible ou, si l'investisseur détient déjà entre 25 % et 50 % et envisage d'acquérir 6 % supplémentaire dans les 12 mois qui suivent, et (ii) 100 % du capital si l'investisseur atteint ou dépasse le seuil de 50 % ou un seuil qui, sans atteindre ce pourcentage, permet de nommer un nombre d'administrateurs qui, avec les administrateurs déjà en place, le cas échéant, représente plus de la moitié du total des administrateurs de la société cible. Compte tenu des différences entre les seuils figurant à l'article 1 du Décret Royal 1197/1991 et ceux contenus à l'article 15 des Statuts d'EADS (qui, en résumé, exige en principe le dépôt d'une offre publique sur 100 % du capital lorsqu'un actionnaire détient, seul ou de concert, directement ou indirectement un nombre d'actions ou de droits de vote supérieur à 33 1/3 % du capital social ou des droits de vote d'EADS, tel que décrit au ci-dessus), Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (« SEPI »), actionnaire minoritaire d'EADS, étant d'avis que le Décret Royal 1197/1991 ne s'applique pas à EADS dans la mesure où il s'agit d'une société de droit néerlandais cotée dans trois pays différents (France, Allemagne, Espagne) et dont les statuts contiennent des dispositions prévoyant l'obligation de déposer une offre publique obligatoire en cas de franchissement à la hausse du seuil de 33 1/3 % du capital social ou des droits de vote, a interrogé au nom d'EADS, la CNMV sur cette question, laquelle a confirmé par écrit que cette question n'est pas envisagée par le Décret Royal ci-dessus mentionné et qu'en conséquence, ce Décret Royal n'est pas applicable à EADS.

En outre, la CNMV, en réponse à une question émanant de certains actionnaires d'EADS, a indiqué dans une lettre en date du 19 juin 2000, que le Décret Royal 1197/1991 en date du 26 juillet 1991 relatif aux offres publiques d'acquisition ne s'applique pas aux cessions intervenant dans le cadre des pactes entre les actionnaires d'EADS, dès lors que ces cessions interviennent dans le cadre de ces pactes et que ces derniers demeurent en vigueur.

## 3.2 Renseignements de Caractère Général Concernant le Capital Social

### 3.2.1 Modification du Capital Social ou des Droits Attachés aux Actions

Sauf limitation ou suppression par l'assemblée générale selon les modalités décrites ci-dessous, les actionnaires disposent d'un droit préférentiel de souscription proportionnel au nombre

d'actions qu'ils détiennent leur permettant de souscrire à toute nouvelle émission d'actions, sauf en ce qui concerne les actions émises en échange d'un apport autre qu'en numéraire et les actions émises en faveur de salariés de la Société ou d'une société du Groupe. Pour une description des dispositions contractuelles relatives aux droits de préemption, voir « 3.3.2 Relations avec les Principaux Actionnaires ».

L'assemblée générale des actionnaires a le pouvoir d'émettre des actions. Elle peut également autoriser le Conseil d'administration, pour une période ne dépassant pas cinq ans, à émettre des actions et à fixer les modalités et conditions de ces émissions.

L'assemblée générale des actionnaires a également le pouvoir de limiter ou de supprimer les droits préférentiels de souscription en cas d'émission d'actions nouvelles et peut autoriser le Conseil d'administration à limiter ou supprimer de tels droits pour une période qui ne peut dépasser cinq ans. Toutes les résolutions relatives à ces questions doivent être approuvées à la majorité des deux tiers des votes exprimés lors de l'assemblée générale des actionnaires si moins de la moitié du capital émis est présent ou représenté à ladite assemblée.

Le 6 mai 2003, les actionnaires d'EADS, réunis en assemblée générale, ont autorisé le Conseil d'administration à émettre des actions dans la limite de 1 % du capital autorisé de la Société, à attribuer des droits de souscription d'actions et à fixer les modalités et conditions des émissions d'actions. Cette autorisation est valable jusqu'à la date de l'assemblée générale annuelle des actionnaires de 2005 incluse et ce, également dans le cas où les droits de souscription seraient exercés après cette date. L'assemblée générale des actionnaires réunie le 6 mai 2003 a également autorisé le Conseil d'administration à limiter ou supprimer les droits préférentiels de souscription d'actions pour la période s'achevant à la date de l'assemblée générale des actionnaires de 2005 incluse et à approuver les plans d'options de souscription d'actions et les plans d'actionnariat salarié donnant la faculté de souscrire à des actions selon les modalités prévues dans lesdits plans.

L'assemblée générale des actionnaires peut réduire le capital social émis par annulation d'actions ou par diminution de leur valeur nominale et modification corrélative des Statuts, cette dernière requérant l'approbation d'une majorité des deux tiers des votes exprimés lors de l'assemblée générale.

### 3.2.2 Capital Social Emis

A la date du présent document, le capital social émis de la Société s'élève à 812 885 182 euros, divisé en 812 885 182 actions d'une valeur nominale d'un euro chacune.

### 3.2.3 Capital Social Autorisé

A la date du présent document, le capital autorisé de la Société s'élève à 3 000 000 000 euros, divisé en 3 000 000 000 actions d'une valeur nominale de 1 euro chacune.

### 3.2.4 Titres Donnant Accès au Capital Social

A l'exception des options de souscription d'actions EADS (voir « Partie 1/2.3.3 Options Consenties aux Salariés »), il n'existe aucun titre donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social d'EADS.

Le tableau ci-dessous présente la dilution potentielle totale qui se produirait si toutes les options de souscription d'actions émises au 31 décembre 2003 étaient exercées :

Capital social potentiel d'EADS	Nombre d'actions	Pourcentage de dilution du capital	Nombre de droits de vote	Pourcentage de Dilution des droits de vote
Nombre total d'actions émises à la date du présent document :	812 885 182	96,7 %	800 957 248	96,6 %
Nombre total d'actions qui seraient émises par suite de l'exercice des options de souscription d'actions	27 889 080	3,3 %	27 889 080 (*)	3,4 %
<b>Total : capital social potentiel d'EADS</b>	<b>840 774 262</b>	<b>100 %</b>	<b>828 846 328</b>	<b>100 %</b>

(\*) L'effet dilutif potentiel issu de l'exercice de ces options de souscription d'actions sur le capital et les droits de vote pourrait être limité par les programmes de rachat d'actions de la Société et en cas d'annulation ultérieure des actions rachetées. Voir « 3.3.7.1 Rachat par la Société de ses Propres Actions — Droit Néerlandais ».

### 3.2.5 Evolution du Capital Social Emis Depuis la Constitution de la Société

Date	Nature de l'opération	Valeur nominale par action	Nombre d'actions émises	Prime d'émission <sup>(*)</sup>	Nombre total d'actions émises à l'issue de l'opération	Montant total du capital émis à l'issue de l'opération
29 décembre 1998	Constitution	1.000 NLG	100	—	100	100.000 NLG
3 avril 2000	Conversion en euros	1 €	50.000	—	50.000	50.000 €
8 juillet 2000	Emission d'actions en rémunération des apports réalisés par Aerospatiale Matra, Dasa AG et SEPI	1 €	715.003.828	1.511.477.044 €	715.053.828	715.053.828 €
13 juillet 2000	Emission d'actions dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société	1 €	80.334.580	1.365.687.860 €	795.388.408	795.388.408 €
21 septembre 2000	Emission d'actions aux fins de l'offre aux salariés effectuée dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société	1 €	11.769.259	168.300.403 €	807.157.667	807.157.667 €
5 décembre 2001	Emission d'actions aux fins d'une offre aux salariés (note d'opération visée par la COB le 13 octobre 2001 sous le numéro 01-1209)	1 €	2.017.894	19.573.571,80 €	809.175.561	809.175.561 €
4 décembre 2002	Emission d'actions aux fins d'une offre aux salariés (note d'opération visée par la COB le 11 octobre 2002 sous le n° 02-1081)	1 €	2.022.939	14.470.149,33 €	811.198.500	811.198.500 €
5 décembre 2003	Emission d'actions aux fins d'une offre aux salariés (note d'opération visée par la COB le 25 septembre 2003 sous le n° 03-836)	1 €	1.686.682	19.363.109,36 €	812.885.182	812.885.182 €

(\*) Les coûts, nets d'impôts, liés à l'introduction en bourse de la Société en juillet 2000 ont été imputés sur la prime d'émission à hauteur de 55 849 772 euros.

### 3.3 Répartition du Capital et des Droits de Vote

#### 3.3.1 Répartition du Capital

EADS a absorbé les activités d'Aérospatiale Matra (« **Aérospatiale Matra** » ou « **ASM** »), de DaimlerChrysler Aerospace AG (« **Dasa AG** ») (à l'exception de certains éléments d'actif et de passif) (« **Dasa** ») et de Construcciones Aeronauticas SA (« **CASA** ») à l'issue d'une série d'opérations réalisées en juillet 2000.

Dans le présent document, le terme « Réalisation » fait référence à la réalisation en juillet 2000 des apports effectués par Aérospatiale Matra, Dasa AG et SEPI au profit d'EADS dans le but de regrouper leurs activités au sein de celle-ci.

L'expression « Actions Indirectes EADS » désigne les actions EADS détenues par DaimlerChrysler AG (« **DaimlerChrysler** »), SEPI et la Société de Gestion de l'Aéronautique, de la Défense et de l'Espace (« **SOGEADE** »), pour lesquelles EADS Participations B.V. exerce l'ensemble des droits de vote attachés, ainsi que, pour Istroise de Participations, Lagardère SCA (« **Lagardère** ») et la Société de Gestion de Participations Aéronautiques (« **SOGEPA** ») ou les sociétés de leur groupe, le nombre d'actions EADS détenues indirectement par l'intermédiaire de SOGEADE et reflétant, par transparence, leur participation respective dans SOGEADE.

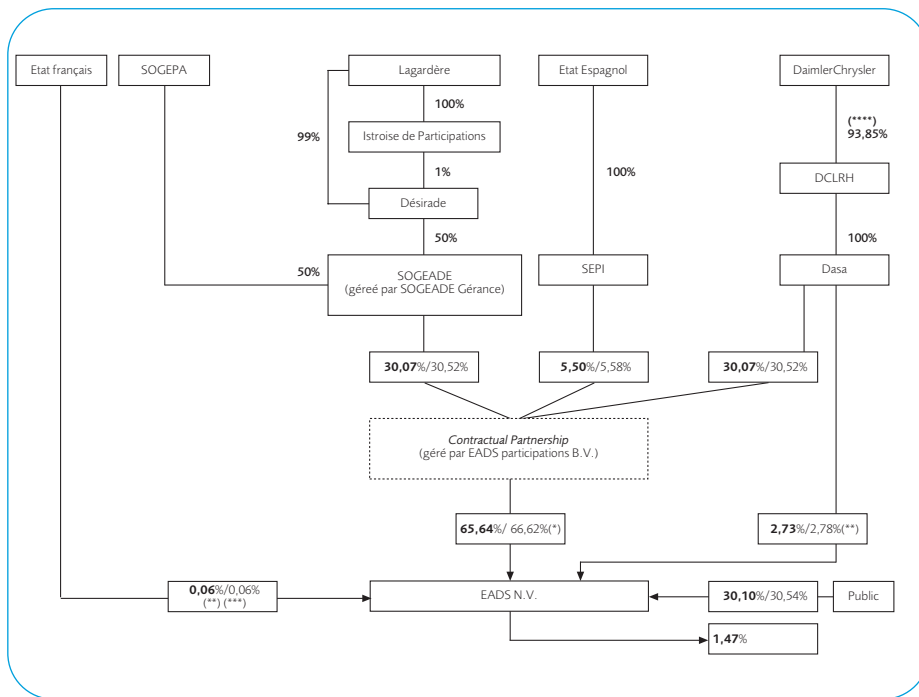
Sauf interprétation contraire, les participations de Dasa AG dans le capital d'EADS sont désignées dans le présent document,

comme étant des participations de DaimlerChrysler et les droits et obligations de Dasa AG issus des accords décrits dans le présent document sont désignés comme étant des droits et obligations de DaimlerChrysler.

A la date du présent document, le capital d'EADS est détenu à 30,07 % par Dasa AG, filiale à 100 % de DaimlerChrysler Luft- und Raumfahrt Holding AG (« **DCLRH** »), elle-même filiale à 93,85 % de DaimlerChrysler. SOGEADE, société en commandite par actions de droit français dont le capital est détenu à 50 % par SOGEPA (société détenue par l'Etat français) et à 50 % par Désirade (société par actions simplifiée de droit français dont le capital est détenu à 99 %<sup>(3)</sup> par Lagardère et à 1 % par Istroise de Participations, filiale à 100 % de Lagardère), détient 30,07 % du capital d'EADS. Ainsi, DaimlerChrysler et SOGEADE détiennent, à parité, 60,14 % du capital d'EADS qu'elles contrôlent conjointement au travers d'un *contractual partnership* de droit néerlandais (le « **Contractual Partnership** »). SEPI (société holding de l'Etat espagnol), qui est associé du *Contractual Partnership*, détient 5,50 % du capital d'EADS. Le public (y compris les salariés d'EADS) et la Société détiennent respectivement 30,10 % et 1,47 % du capital social d'EADS. DaimlerChrysler et l'Etat français (l'« **Etat** ») détiennent directement respectivement 2,73 % et 0,06 % de son capital social, ces participations étant soumises à certaines dispositions spécifiques.

<sup>(3)</sup> En juillet 2003, les Actions Indirectes EADS détenues par BNP Paribas et AXA (les « **Institutions financières françaises** ») au travers d'une société commune, Istroise de Participations, ont été transférées à Lagardère, comme cela fut initialement convenu lors de la Réalisation.

Le schéma ci-dessous décrit la répartition actuelle du capital d'EADS (% du capital/droits de vote) avant exercice des options de souscription d'actions EADS. Voir « Partie 1/2.3.3 Options Consenties aux Salariés ».



(\*) EADS Participations B.V. s'est vu consentir un nantissement sur ces actions par SOGEP A, DaimlerChrysler et SEPI (qui conservent la propriété de ces actions) et exerce les droits de vote relatifs à ces actions.

(\*\*) L'Etat et DaimlerChrysler exercent les droits de votes attachés à ces actions EADS (l'Etat ayant placé ses actions auprès de la Caisse des dépôts et consignations) dans le même sens qu'EADS Participation B.V. exerce les droits de vote regroupés au sein du *Contractual Partnership*.

(\*\*\*) Actions détenues par l'Etat après des distributions gratuites effectuées à certains anciens actionnaires d'Aérospatiale Matra à la suite de la privatisation de cette dernière en juin 1999. Toutes les actions actuellement détenues par l'Etat devront être cédées sur le marché.

(\*\*\*\*) DCLRH est détenue à 93,85 % par DaimlerChrysler, la quasi-totalité du solde étant la propriété de la ville de Hambourg.

- Pour le nombre d'actions et de droits de vote détenus par les membres du Conseil d'administration et du Comité Exécutif, voir « Partie 1/2.2.1 Rémunération et Avantages en Nature Accordés aux Administrateurs et Principaux Dirigeants ».
- A la date du présent document, la Société détient, directement ou indirectement par le biais d'une autre société dans laquelle elle détient, directement ou indirectement, plus de 50 % du capital social, 11 927 934 de ses propres actions. Les actions détenues par la Société elle-même ne sont pas assorties de droits de vote.
- Environ 3,55 % du capital social et 3,60 % des droits de vote de la Société sont détenus par les salariés d'EADS.

### 3.3.2 Relations avec les Principaux Actionnaires

Les principaux contrats régissant les relations entre les fondateurs d'EADS sont le *Participation Agreement* conclu à la date de Réalisation entre DaimlerChrysler, Dasa AG, Lagardère, SOGEP A, SOGEP ADE et SEPI ainsi qu'un contrat de droit néerlandais régissant le *Contractual Partnership* conclu entre SOGEP ADE, Dasa AG, SEPI et EADS Participations B.V. (le « *Contractual Partnership Agreement* ») qui reprend certaines

conditions du *Participation Agreement* et d'autres accords (notamment un pacte d'actionnaires (le « **Pacte d'Actionnaires SOGEP ADE** ») conclu à la date de Réalisation entre SOGEP A et Lagardère et un accord entre l'Etat, DaimlerChrysler et DCLRH). EADS Participations B.V. est une société à responsabilité limitée de droit néerlandais (*besloten vennootschap met beperkte aansprakelijkheid*) qui intervient en qualité de gérant (*Managing Partner*) du *Contractual Partnership*. Les Actions Indirectes EADS détenues par DaimlerChrysler, SOGEP ADE et SEPI ont été nanties en faveur de la société EADS Participations B.V. qui détient le droit exclusif d'exercer les droits de vote se rapportant aux actions nanties (y compris le droit d'assister aux assemblées d'actionnaires et d'y prendre la parole) conformément aux dispositions du *Contractual Partnership Agreement*.

Ces contrats contiennent notamment des dispositions relatives :

- à la composition des conseils d'administration d'EADS, EADS Participations B.V. et SOGEP ADE Gérance (gérant commandité de SOGEP ADE) ;

- aux restrictions affectant le transfert des actions EADS et SOGEADE ;
- aux droits de préemption et de sortie conjointe de DaimlerChrysler, SOGEADE, SOGEPa et Lagardère ;
- aux défenses contre des prises de participation hostiles ;
- aux conséquences d'un changement de contrôle de DaimlerChrysler, SOGEADE, Lagardère, SOGEPa ou SEPI ;
- à une promesse d'achat consentie par SOGEADE en faveur de DaimlerChrysler portant sur les actions EADS détenues par cette dernière, exerçable dans certains cas ;
- à des droits spécifiques de l'Etat en ce qui concerne certaines décisions stratégiques relatives, notamment, à l'activité missiles balistiques d'EADS ;
- à certaines limitations relatives à la participation de l'Etat dans EADS.

Les paragraphes ci-dessous fournissent des informations complémentaires sur les accords existant entre les principaux actionnaires d'EADS.

#### *Organisation de la Société EADS Participations B.V.*

Le conseil d'administration d'EADS Participations B.V. comprend un nombre égal d'administrateurs désignés respectivement par DaimlerChrysler et par SOGEADE (compte tenu des propositions faites par Lagardère en ce qui concerne les administrateurs désignés par SOGEADE). Sauf accord contraire, DaimlerChrysler et SOGEADE désignent, chacune, quatre administrateurs ainsi qu'un *Chairman* (Président) et un *Chief Executive Officer* parmi les administrateurs qu'elles ont désignés. Le droit automatique concédé à SEPI de désigner un administrateur est venu à échéance le 8 juillet 2003. Cependant, lors de l'assemblée générale des actionnaires d'EADS Participations B.V. du 8 juillet 2003, SOGEADE, DaimlerChrysler et SEPI ont approuvé à l'unanimité la nomination d'un administrateur supplémentaire, choisi par SEPI, au conseil d'EADS Participations B.V.; portant ainsi à neuf le nombre total d'administrateurs.

Cette structure confère à DaimlerChrysler et SOGEADE des droits égaux en matière de nomination de la majorité des administrateurs du conseil d'administration d'EADS Participations B.V. L'ensemble des décisions du conseil d'administration d'EADS Participations B.V. doit recueillir le vote favorable d'au moins six administrateurs, sauf pour certaines questions particulières qui sont soumises à l'accord préalable et unanime de DaimlerChrysler et de SOGEADE. Depuis le 8 juillet 2003, l'administrateur nommé par SEPI n'a plus le pouvoir de bloquer toute décision du conseil d'administration d'EADS Participations B.V. emportant une modification significative du Plan Industriel de CASA et/ou relative à la mise en oeuvre de celui-ci (les « **Questions Relatives à CASA** »).

#### *Transfert d'Actions EADS*

Pour la période commençant à la date de Réalisation et se terminant le 1<sup>er</sup> juillet 2003 (la « **Période de Blocage** »), des restrictions avaient été apportées aux droits de DaimlerChrysler, SOGEADE, SEPI, Lagardère, SOGEPa et de l'Etat français de céder des actions EADS.

A l'issue de la Période de Blocage, le 1<sup>er</sup> juillet 2003, chacune des sociétés DaimlerChrysler, SOGEADE, SEPI, Lagardère et SOGEPa a le droit de céder ses actions EADS sur le marché, sous réserve du respect des conditions suivantes :

- si l'une des parties entend céder l'une quelconque de ses actions EADS, elle sera tenue de céder en priorité ses actions autres que ses Actions Indirectes EADS avant d'exercer son droit de céder ses Actions Indirectes EADS dans le respect des dispositions indiquées ci-dessous ;
- en cas de cession d'Actions Indirectes EADS, DaimlerChrysler (dans le cas d'une cession par SOGEADE), SOGEADE (dans le cas d'une cession par DaimlerChrysler) ou SOGEADE et DaimlerChrysler (dans le cas d'une cession par SEPI) pourront soit exercer un droit de préemption soit céder leurs Actions Indirectes EADS sur le marché dans les mêmes proportions que celles existant entre les Actions Indirectes EADS détenues par les parties concernées ;
- toute cession d'Actions Indirectes EADS par SOGEPa ou Lagardère est soumise à un droit de préemption en faveur de Lagardère ou SOGEPa, selon le cas. Au cas où ce droit de préemption ne serait pas exercé, les Actions Indirectes EADS peuvent être cédées (a) à un tiers identifié sous réserve de l'accord de Lagardère ou de SOGEPa (selon le cas) ainsi que de DaimlerChrysler, et (b) si cet accord ne peut être obtenu, les Actions Indirectes EADS pourront être vendues sur le marché sous réserve du droit de préemption de DaimlerChrysler visé ci-dessus ;
- Lagardère et SOGEPa disposeront d'un droit proportionnel de sortie conjointe en cas de cession de leurs Actions Indirectes EADS ;
- les droits de préemption et de sortie conjointe des sociétés Lagardère et SOGEPa visés ci-dessus ne s'appliquent pas à une cession d'actions EADS détenues directement par l'une d'entre elles.

Toute cession d'actions EADS sur le marché conformément aux termes du *Participation Agreement* doit se faire de manière ordonnée, afin de perturber le moins possible le marché des actions EADS. Les parties se consulteront à cette fin avant toute cession de ce type.

#### *Contrôle d'EADS*

Dans l'hypothèse où un tiers à l'encontre duquel DaimlerChrysler ou SOGEADE formulerait des objections (un



« **Tiers Hostile** ») viendrait à détenir dans EADS une participation égale ou supérieure à 12,5 % du nombre d'actions EADS dont les droits de vote sont exercés dans le cadre du *Contractual Partnership* (une « **Participation Qualifiée** ») et, sauf dans l'hypothèse où une Offre Hostile (telle que définie ci-dessous) aurait été effectuée par le Tiers Hostile ou jusqu'à ce que DaimlerChrysler et SOGEADE soient convenus que le Tiers Hostile doit cesser d'être considéré comme tel ou jusqu'à ce que ledit Tiers Hostile ait cessé de détenir une Participation Qualifiée, les parties au *Participation Agreement* feront usage de tous leurs moyens de contrôle et d'influence dans EADS afin d'éviter que ledit Tiers Hostile n'accroisse ses droits ou pouvoirs au sein d'EADS.

A l'issue de la Période de Blocage, le 1<sup>er</sup> juillet 2003, les parties au *Participation Agreement* pourront accepter une offre, qu'elle soit sous forme d'offre publique ou autrement, d'un Tiers Hostile qui ne serait pas acceptable par DaimlerChrysler ou par SOGEADE (une « **Offre Hostile** ») sous réserve du respect des dispositions imposant notamment à la partie désireuse de l'accepter, d'offrir en premier ses actions EADS à DaimlerChrysler et/ou SOGEADE, auquel cas ces derniers pourront exercer leurs droits de préemption sur tout ou une partie des actions EADS détenues par la partie désireuse d'accepter l'Offre Hostile.

Toute cession d'actions EADS, autres que des Actions Indirectes EADS, par DaimlerChrysler, SOGEADE ou Lagardère alors qu'un Tiers Hostile est actionnaire et acquéreur d'actions EADS sur le marché, est soumise à un droit de préemption de, respectivement, SOGEADE, DaimlerChrysler et SOGEPA. En cas de cession par Lagardère, et si SOGEPA n'exerce pas son droit de préemption, DaimlerChrysler bénéficie alors à son tour d'un tel droit.

#### **Dissolution du Contractual Partnership et d'EADS Participations B.V.**

Le *Contractual Partnership* et EADS Participations B.V. seront dissous et mis en liquidation en cas de survenance de certains événements (chacun représentant un « **Événement de Résiliation** ») en ce compris :

- (i) si le nombre des Actions Indirectes EADS détenues par DaimlerChrysler ou par SOGEADE vient à représenter moins de 10 % du nombre total d'actions EADS, sauf dans le cas où la différence entre les participations de DaimlerChrysler et SOGEADE (calculées en pourcentage représentés par le nombre d'Actions Indirectes EADS détenues par chacune d'entre elles par rapport au nombre total d'actions EADS) est inférieure ou égale à 5 %, auquel cas la dissolution et la liquidation n'interviendront que si les Actions Indirectes EADS détenues par DaimlerChrysler ou par SOGEADE représentent 5 % ou moins du nombre total d'actions EADS ;
- (ii) si, en cas de changement de contrôle de Lagardère, de SOGEPA, de SOGEADE ou de DaimlerChrysler, aucune

notification d'offre d'acquisition par un tiers des actions SOGEADE ou des Actions Indirectes EADS détenues par la partie faisant l'objet du changement de contrôle (la « **Partie Objet du Changement** ») (la Partie Objet du Changement entendant accepter ladite offre) n'a été effectuée conformément au *Participation Agreement* (voir paragraphe ci-dessous « Changement de contrôle ») dans un délai de douze mois à compter de la survenance du changement de contrôle (l'absence de notification d'une offre d'acquisition d'un tiers des Actions Indirectes EADS détenues par SEPI en cas de changement de contrôle de cette dernière ne donne pas lieu à une dissolution du *Contractual Partnership* ou d'EADS Participations B.V. mais entraîne la perte par SEPI de ses principaux droits ou obligations au titre du *Participation Agreement* ou du *Contractual Partnership Agreement*).

En cas de survenance d'un Événement de Résiliation, la société EADS Participations B.V. doit cesser toute activité non nécessaire à sa liquidation ou à celle du *Contractual Partnership*.

#### **Changement de Contrôle**

Le *Participation Agreement* prévoit notamment que si (a) Lagardère ou SOGEPA fait l'objet d'un changement de contrôle et DaimlerChrysler en fait la demande ou (b) SOGEADE fait l'objet d'un changement de contrôle et DaimlerChrysler en fait la demande ou (c) DaimlerChrysler fait l'objet d'un changement de contrôle et SOGEADE en fait la demande ou (d) SEPI fait l'objet d'un changement de contrôle et DaimlerChrysler ou SOGEADE en fait la demande :

- (i) la partie faisant l'objet du changement de contrôle déploiera ses meilleurs efforts afin d'assurer la vente de ses actions SOGEADE (si la partie faisant l'objet du changement de contrôle est Lagardère ou SOGEPA) ou de ses Actions Indirectes EADS (si la partie faisant l'objet du changement de contrôle est DaimlerChrysler, SOGEADE ou SEPI) en faveur d'un tiers acquéreur à des conditions de marché. Lorsque la partie faisant l'objet du changement de contrôle est Lagardère ou SOGEPA, le tiers acquéreur sera nommé avec l'accord de DaimlerChrysler, accord qui ne pourra pas être indûment refusé ;
- (ii) s'il est reçu une offre d'acquisition par un tiers des actions SOGEADE détenues par Lagardère ou SOGEPA ou des Actions Indirectes EADS détenues par DaimlerChrysler, SOGEADE ou SEPI, selon le cas, et si la partie faisant l'objet du changement de contrôle entend accepter cette offre, celle-ci sera immédiatement notifiée à (a) DaimlerChrysler dans le cas d'un changement de contrôle affectant Lagardère ou SOGEPA (b) SOGEADE dans le cas d'un changement de contrôle affectant DaimlerChrysler, (c) DaimlerChrysler dans le cas d'un changement de contrôle affectant SOGEADE, ou (d) DaimlerChrysler ou SOGEADE dans le cas d'un changement de contrôle affectant SEPI (la partie recevant la notification visée aux points (a), (b), (c) ou (d) étant ci-après dénommée la « **Partie ne Faisant pas l'Objet du**

**Changement** »). La Partie ne Faisant pas l'Objet du Changement aura un droit prioritaire d'acquisition des actions SOGEADE ou des Actions Indirectes EADS offertes à la vente, au prix offert par le tiers. Concernant le point (d), si DaimlerChrysler et SOGEADE demandent l'une et l'autre à ce que SEPI trouve un tiers acquéreur, chacune d'entre elles pourra alors acquérir les Actions Indirectes EADS détenues par SEPI proportionnellement au nombre d'Actions Indirectes EADS détenues par chacune d'elles. Si la Partie ne Faisant pas l'Objet du Changement ne déclare pas son intention d'acquérir les actions SOGEADE ou les Actions Indirectes EADS dans un délai de 30 jours à compter de la date de l'offre, la Partie l'Objet du Changement sera tenue de céder lesdites actions SOGEADE ou Actions Indirectes EADS au tiers aux conditions de son offre initiale.

Le tiers acquéreur ne pourra être ni un concurrent d'EADS, de SOGEADE ou de DaimlerChrysler (selon le cas), ni un membre du groupe ayant pris le contrôle de la Partie Objet du Changement.

**Cas de Défaillance Autres qu'un Changement de Contrôle**  
Le *Participation Agreement* prévoit certaines mesures dans des cas de défaillance (autres qu'un changement de contrôle), et notamment en cas de cessation de paiement ou de violation substantielle du *Participation Agreement*. En particulier, s'il survient un cas de défaillance en ce qui concerne DaimlerChrysler, SOGEADE ou SEPI, la partie non contrevenante (à savoir respectivement SOGEADE, DaimlerChrysler ou encore SOGEADE et DaimlerChrysler agissant conjointement) bénéficiera de la part de la partie contrevenante d'une promesse de vente portant sur ses actions EADS ainsi que sur sa participation dans EADS Participations B.V. Si ce cas de défaillance survient en ce qui concerne Lagardère ou SOGEPA, cette partie sera tenue de faire ses meilleurs efforts pour céder sa participation dans le capital de SOGEADE à un tiers acheteur, et ce à des conditions de marché et de bonne foi (ledit acheteur ne pouvant être un concurrent d'EADS ou de DaimlerChrysler). En cas de cession par Lagardère, le tiers acheteur devra être désigné par SOGEPA avec l'accord de DaimlerChrysler (ledit accord ne pouvant être refusé de façon déraisonnable). En cas de cession par SOGEPA, DaimlerChrysler devra marquer son accord sur cette cession (ledit accord ne pouvant être refusé de façon déraisonnable).

#### **Droits et Engagements Spécifiques de l'Etat**

L'Etat, qui n'est pas partie au *Participation Agreement*, a conclu un contrat séparé, régi par le droit français, avec DaimlerChrysler et DCLRH en date du 14 octobre 1999 (tel que modifié) en application duquel :

- l'Etat s'engage à ne pas détenir, à travers SOGEPA, SOGEADE et EADS Participations B.V., une participation dans EADS dépassant 15 % de la totalité du capital social émis d'EADS ;

- l'Etat s'engage à ce que ni lui ni aucune entreprise publique ne détienne directement aucune action EADS ;

abstraction faite, dans l'un et l'autre de ces cas (i) des actions EADS actuellement détenues par l'Etat après des distributions gratuites effectuées à certains anciens actionnaires d'Aérospatiale Matra à la suite de la privatisation de cette dernière intervenue en juin 1999 et qui devront être vendues sur le marché ; (ii) des actions détenues par SOGEPA ou par l'Etat et pouvant être cédées ou acquises conformément aux dispositions du *Participation Agreement* ou du Pacte d'Actionnaires SOGEADE (voir ci-dessous) ; et (iii) des actions acquises exclusivement à des fins d'investissement.

Par ailleurs, en vertu d'un accord conclu entre EADS et l'Etat (le « **Contrat de Missiles Balistiques** »), EADS a concédé à l'Etat (a) un droit de veto et une promesse de vente sur l'activité de missiles balistiques, ladite promesse pouvant être exercée dans le cas où (i) un tiers non affilié aux groupes DaimlerChrysler et/ou Lagardère acquerrait, à titre direct ou indirect, seul ou de concert, plus de 10 % ou tout multiple de 10 % du capital ou des droits de vote d'EADS ou (ii) il serait envisagé de céder, après la résiliation du Pacte d'Actionnaires SOGEADE, les actifs ou actions de sociétés exerçant les activités de missiles balistiques et (b) un droit de s'opposer au transfert desdits actifs ou desdites actions pendant la durée du Pacte d'Actionnaires SOGEADE.

#### **SOGEADE**

SOGEADE est une société en commandite par actions de droit français, dont le capital social est détenu à parité par SOGEPA et Désirade, société par actions simplifiée de droit français. Le capital social de Désirade est lui-même détenu par Lagardère (99 %) et par sa filiale détenue à 100 %, Istroise de Participations (1 %). Lagardère détient donc indirectement 50 % de SOGEADE.

L'associé gérant commandité de SOGEADE est SOGEADE Gérance, société par actions simplifiée de droit français.

Le conseil d'administration de SOGEADE Gérance se compose de huit administrateurs, dont quatre désignés par Lagardère et quatre par SOGEPA. Les décisions du conseil d'administration de SOGEADE Gérance sont prises à la majorité simple des administrateurs, sauf pour les questions ci-dessous qui requièrent une majorité qualifiée de six administrateurs sur huit : (a) acquisitions ou cessions de participations ou d'actifs dont le montant individuel serait supérieur à 500 millions d'euros ; (b) accords stratégiques d'alliance et de coopération industrielle ou financière ; (c) augmentation de capital d'EADS portant sur un montant supérieur à 500 millions d'euros sans droit préférentiel de souscription ; (d) toute décision de cession ou d'affectation à titre de garantie des actifs relatifs à la capacité de maîtrise d'œuvre, de conception et d'intégration des missiles balistiques ou aux participations majoritaires dans les sociétés Cilas, Sodern, Nuclétudes et dans le GIE Cosyde. Les décisions visées au point (d) ci-dessus sont également régies par le Contrat de Missiles

Balistiques (voir paragraphe ci-dessus « – Droits et Engagements Spécifiques de l'Etat »).

Si, lors d'un vote du conseil d'administration de SOGEADE Gérance portant sur ces questions, il n'est pas possible de réunir la majorité qualifiée de six administrateurs en raison du vote négatif d'au moins un des administrateurs désignés par SOGEPA, les administrateurs désignés par SOGEADE au conseil d'administration d'EADS Participations B.V. seront tenus de voter contre cette proposition. Cela signifie qu'en sa qualité d'actionnaire de SOGEPA, l'Etat pourra bloquer toutes décisions relatives à ces questions au sein d'EADS Participations B.V. et par voie de conséquence au sein d'EADS aussi longtemps que le Pacte d'Actionnaires SOGEADE restera en vigueur.

L'actionnariat de SOGEADE reflétera à tout moment les participations indirectes de l'ensemble des actionnaires de SOGEADE dans EADS.

Dans certains cas, et notamment en cas de changement de contrôle de Lagardère, cette dernière accordera une promesse de vente portant sur ses actions SOGEADE en faveur de tout tiers personne privée qui sera désigné par SOGEPA et approuvé par DaimlerChrysler. Cette promesse pourra être exercée pendant la durée du Pacte d'Actionnaires SOGEADE sur la base du prix de marché des actions EADS.

Le Pacte d'Actionnaires SOGEADE sera résilié si Lagardère ou SOGEPA cesse de détenir au moins 20 % du capital de SOGEADE, étant toutefois précisé que : (a) les dispositions relatives à la promesse de vente consentie par Lagardère telle que décrite ci-dessus resteront en vigueur aussi longtemps que le *Participation Agreement* restera en vigueur, (b) tant que SOGEPA détiendra au moins une action SOGEADE, elle conservera le droit de désigner un administrateur au sein de SOGEADE Gérance, dont l'approbation sera nécessaire pour toute décision de cession ou d'affectation à titre de garantie des actifs relatifs à la capacité de maîtrise d'œuvre, de conception et d'intégration de missiles balistiques ou aux participations majoritaires dans les sociétés Cilas, Sodern, Nuclétudes et dans le GIE Cosyde et (c) le Pacte d'Actionnaires SOGEADE sera résilié en cas de dissolution de la société EADS Participations B.V. du fait de DaimlerChrysler. Dans ce dernier cas, les parties se sont engagées à négocier un nouveau pacte d'actionnaires sur la base du pacte d'actionnaires conclu entre elles en date du 14 avril 1999 relatif à la société Aerospatiale Matra, en tenant compte de leurs participations respectives dans SOGEADE à la date de la dissolution de la société EADS Participations B.V.

#### **Promesse d'Achat**

Aux termes du *Participation Agreement*, SOGEADE consent à DaimlerChrysler une promesse d'achat portant sur les actions EADS de cette dernière, ladite promesse pouvant être exercée (i) en cas de situations de blocage résultant de l'exercice par SOGEPA de ses droits relatifs à certaines décisions stratégiques (énumérées ci-dessus dans le cadre de la description de

SOGEADE) autres que celles se rapportant à l'activité de missiles balistiques ou (ii) durant certaines périodes, sous réserve, dans l'un ou l'autre cas, que l'Etat détienne toujours une participation directe ou indirecte dans EADS. La promesse d'achat ne peut être exercée que sur la totalité des actions EADS détenues par DaimlerChrysler, à l'exclusion de tout exercice partiel.

Le prix d'exercice de la promesse d'achat sera calculé sur la base d'une moyenne des cours de bourse d'EADS.

En cas d'exercice par DaimlerChrysler de la promesse d'achat qui lui est consentie par SOGEADE, cette dernière acquerra les actions EADS auprès de DaimlerChrysler. Toutefois, Lagardère a le droit d'exiger de SOGEPA de se substituer à SOGEADE aux fins de l'acquisition des actions EADS de DaimlerChrysler à la suite de l'exercice par cette dernière de sa promesse d'achat. DaimlerChrysler a d'ores et déjà accepté cette faculté de substitution. Au cas où Lagardère n'exercerait pas cette faculté de substitution, Lagardère devrait fournir sa quote-part du financement nécessaire à cette acquisition. SOGEPA s'engage à fournir sa quote-part du financement correspondant à ses droits dans SOGEADE. Au cas où Lagardère déciderait de ne pas participer au financement, (a) SOGEPA s'oblige à se substituer à SOGEADE aux fins de l'acquisition des actions cédées par DaimlerChrysler du fait de l'exercice par cette dernière de sa promesse d'achat et (b) SOGEPA ou Lagardère pourra demander la mise en liquidation de SOGEADE et d'EADS Participations B.V. ainsi que la résiliation du Pacte d'Actionnaires SOGEADE (nonobstant les clauses de résiliation du Pacte d'Actionnaires SOGEADE décrites ci-dessus au paragraphe « SOGEADE »). Dans ce cas, Lagardère sera libre de procéder à la vente de ses actions sur le marché ou par cession de bloc à un tiers.

#### **Nantissement d'Actions EADS en Faveur de la Société EADS Participations B.V.**

A la date de Réalisation, et afin de garantir la bonne exécution de leurs engagements aux termes du *Contractual Partnership Agreement* et du *Participation Agreement* SOGEADE, DaimlerChrysler et SEPI ont nanté leurs Actions Indirectes d'EADS en faveur de la société EADS Participations B.V. et des autres parties au *Contractual Partnership Agreement*.

#### **Apports à EADS — Engagements Particuliers d'EADS**

EADS s'est engagé à ne pas céder pendant une période de 7 ans les actions qui lui ont été apportées par Aerospatiale Matra, Dasa AG et SEPI. Les contrats d'apport conclus par EADS, d'une part, et Aerospatiale Matra, Dasa AG et SEPI d'autre part, stipulent la possibilité pour EADS, si elle l'estime nécessaire, de céder ces actions, étant entendu qu'EADS indemniserait alors, sur demande, Lagardère et SOGEPA (dans le cas d'une cession d'actions apportées par Aerospatiale Matra), Dasa AG ou SEPI, selon le cas, du montant des impôts effectivement supportés par ces sociétés (en ce compris par voie d'imputation sur des déficits existants) au titre de la plus-value correspondant à la différence entre la valeur des actions apportées à EADS au moment de l'apport et la valeur fiscale d'acquisition de ces

actions, dans la mesure où cette plus-value a été reportée au moment de l'apport. Cette obligation d'indemnisation expirera après une période de 7 ans à compter de la date de l'apport. Au cas où l'indemnisation bénéficierait à la fois à Lagardère, SOGEPa et Dasa AG, le Conseil d'administration d'EADS statuera sur le montant de l'indemnité au vu d'un rapport établi à cette fin et présenté par les deux administrateurs indépendants d'EADS. Le montant et les conditions de cette indemnisation seront portés à la connaissance de l'assemblée générale des actionnaires.

#### *Prestations de Services du Groupe Lagardère*

Lors du rapprochement entre Aerospatiale et Matra Hautes Technologies, il avait été convenu que les services administratifs rendus par Lagardère Ressources (anciennement Matra Hachette General), une filiale détenue à 100 % par Lagardère, aux filiales et sous-filiales de Matra Hautes Technologies apportées à Aerospatiale resteraient inchangés jusqu'au 31 décembre 2003.

Depuis le 31 décembre 2003, l'ensemble des services administratifs rendus par Lagardère Ressources ont pris fin avec effet à cette date.

#### *DADC*

EADS Deutschland GmbH détient 75 % des actions de DADC Luft- und Raumfahrt Beteiligungs AG (« **DADC** ») (les 25 % restants étant détenus par DCLRH). Le capital social de Dornier GmbH est détenu par DADC à hauteur de 93,58 % et par la famille Dornier à hauteur de 6,42 %. Lors des assemblées générales, DADC détient plus de 89,9 % des droits de vote de la société Dornier GmbH, la famille Dornier en détenant moins de 10,1 %. Les sociétés DADC et Dornier GmbH ont conclu un contrat de contrôle et de transfert des bénéfices et des pertes.

Un nombre considérable de résolutions d'assemblées générales de la société Dornier GmbH doivent réunir une majorité de cent pour cent des votes émis, et notamment les résolutions relatives à la dissolution de la société, à toute modification des statuts tendant à mettre fin aux droits des actionnaires minoritaires, à les limiter ou les affecter, à réduire le capital social, à la réalisation de fusions (à moins que Dornier GmbH soit l'entité absorbante), aux transferts de participations dans d'autres entreprises ou de branches complètes d'activités, à l'exception de transferts d'actifs en échange d'actions ou dans le cadre d'un apport en nature ou encore en faveur d'une société liée à DaimlerChrysler, ce qui est supposé être le cas si DaimlerChrysler contrôle de façon directe ou indirecte au moins 20 % du capital de ladite société. La même règle de majorité s'applique à tous les transferts de parts sociales de Dornier GmbH détenus par le groupe DaimlerChrysler (y compris les sociétés associées à cette dernière) sous réserve de certaines exceptions incluant les transferts à d'autres sociétés du groupe DaimlerChrysler (y compris les sociétés associées à cette dernière). En outre, la famille Dornier perçoit de Dornier GmbH un dividende garanti égal à 8,7 % ou 15 % (selon la nature des parts) du montant

nominal de ses parts, majoré de tout crédit d'impôt attaché. Le dividende garanti est indexé. DaimlerChrysler a garanti le paiement du dividende minimum aux associés appartenant à la famille Dornier. En ce qui concerne le contrat de transfert des bénéfices et des pertes, qui existe actuellement entre DADC et Dornier GmbH, les associés membres de la famille Dornier sont en droit de recevoir le paiement d'un montant au moins égal à celui auquel ils auraient eu droit en l'absence d'un tel contrat. En interne, DADC a repris la charge de cette garantie.

Le 30 novembre 1988, DaimlerChrysler et la famille Dornier ont conclu un contrat distinct tendant à renforcer les droits de DaimlerChrysler et, simultanément, tendant à protéger les intérêts économiques des associés minoritaires. Ces derniers peuvent notamment exiger que leurs parts de la société Dornier GmbH soient rachetées (i) en numéraire ; (ii) en échange d'actions DaimlerChrysler ; ou (iii) en échange d'actions d'une entité dans laquelle DaimlerChrysler exerce, directement ou indirectement, ses activités aérospatiales, par DaimlerChrysler ou par toute autre société liée à DaimlerChrysler et désignée par cette dernière. Le 29 mars 2000, DaimlerChrysler, DCLRH, DADC, EADS Deutschland GmbH et Dasa AG ont conclu un accord aux termes duquel DaimlerChrysler est en droit de demander à DADC de racheter les parts sociales ainsi cédées par les associés membres de la famille Dornier. DaimlerChrysler remboursera à DADC tout montant dû au-delà de la valeur de marché des parts. Par ailleurs, DADC assumera certains autres droits et obligations relatifs à la protection des intérêts de la famille Dornier.

Aux termes des accords conclus dans le cadre de la création d'EADS, DCLRH s'est engagée à indemniser Lagardère (ou tout membre de son groupe) et SEPI. Cette indemnisation couvrira tous coûts, réclamations, demandes, frais, pertes ou responsabilités que chacun des bénéficiaires de l'engagement d'indemnisation pourrait encourir ou supporter à compter de la date de tels accords du fait de tout droit à réparation obtenu par tout associé de Dornier GmbH (autre que les membres du groupe Dasa AG) ou dont un tel associé ferait la demande à l'encontre de Lagardère (ou tout membre de son groupe), de SEPI, du *Contractual Partnership*, d'EADS Participations B.V., de Dasa AG, d'EADS ou de toute entité apportée par, ou au nom de, DaimlerChrysler et devenant membre du Groupe, ou de tout membre du groupe Dasa AG. Cette indemnisation ne s'appliquera également à EADS que dans la mesure où elle ne serait pas prévue dans les traités d'apport de Dasa à EADS.

#### **3.3.3 Forme des Actions**

Les actions EADS sont sous forme nominative ou sont, pour tout ou partie, des actions au porteur en cas de décision prise en ce sens par le Conseil d'administration. Les actions sont inscrites dans le registre des actionnaires, sans qu'il soit émis de certificat.

Cependant, il pourra être émis des certificats pour tout ou partie des actions en cas de décision prise en ce sens par le Conseil d'administration. Les certificats d'actions seront émis sous la

forme déterminée par le Conseil d'administration. Les actions nominatives seront numérotées de la manière déterminée par le Conseil d'administration.

### 3.3.4 Modifications de la Répartition du Capital Social de la Société Depuis sa Constitution

La Société a été constituée avec un capital autorisé de 500 000 NLG, composé de 500 actions d'une valeur nominale de 1 000 NLG chacune. Le souscripteur initial était Aerospatiale Matra, en faveur de laquelle 100 actions ont été émises le 29 décembre 1998. Par acte notarié signé en date du 28 décembre 1999, ces actions ont été transférées à Dasa AG.

Les modifications de l'actionariat de la Société depuis son introduction en bourse se présentent comme suit (pour une description des modifications du capital social émis de la Société depuis sa constitution, voir « 3.2.5 Evolution du Capital Social Émis Depuis la Constitution de la Société » :

Depuis le mois de juillet 2000, l'Etat a distribué gratuitement 4 293 746 actions EADS (soit 0,53 % du capital social d'EADS à la date du présent document) à certains anciens actionnaires d'Aerospatiale Matra à la suite de la privatisation de cette dernière intervenue en juin 1999. La dernière distribution d'actions a eu lieu en juillet 2002.

Par ailleurs, en janvier 2001, l'Etat et Lagardère ont cédé sur le marché l'ensemble de leurs actions EADS (respectivement

7 500 000 et 16 709 333 actions EADS, soit 0,92 % et 2,06 % du capital social d'EADS à la date du présent document) autres que leurs Actions Indirectes EADS (et, en ce qui concerne l'Etat, abstraction faite des actions EADS à distribuer aux anciens actionnaires d'Aerospatiale Matra, voir « — Relations avec les Principaux Actionnaires — Droits et Engagements Spécifiques de l'Etat ») qu'ils détenaient à la suite du non-exercice de l'option de sur-allocation accordée aux établissements introducteurs dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société en juillet 2000 (y compris, dans le cas de Lagardère, les actions autres que ses Actions Indirectes EADS acquises auprès des Institutions Financières Françaises à l'issue de la période d'exercice de l'option de sur-allocation).

Depuis la date de dépôt auprès de la COB du Document de référence de la Société relatif à l'exercice 2002 (le 2 avril 2003), la Société n'a pas reçu de déclaration de franchissement de seuil. A la connaissance de la Société, aucun des actionnaires de la Société, autres que ceux figurant dans le tableau ci-dessous, ne détient plus de 5 % du capital social ou des droits de vote de la Société.

Le tableau ci-dessous présente la répartition des actions émises et des droits de vote de la Société, avant exercice de toute option de souscription d'actions EADS (voir Partie 1/2.3.3 Options Consenties aux Salariés ») au cours des trois dernières années :

Actionnaires	Position au 1 <sup>er</sup> avril 2004			Position au 2 avril 2003			Position au 18 avril 2002		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Dasa AG	244 447 704	30,07%	30,52%	244 447 704	30,13%	30,52%	244 447 704	30,21%	30,25%
SOGEADE	244 447 704	30,07%	30,52%	244 447 704	30,13%	30,52%	244 447 704	30,21%	30,25%
SEPI	44 690 871	5,50%	5,58%	44 690 871	5,51%	5,58%	44 690 871	5,52%	5,53%
Sous-total									
<i>Contractual</i>									
<i>Partnership</i>									
Dasa AG	533 586 279	65,64%	66,62%	533 586 279	65,77%	66,62%	533 586 279	65,94%	66,03%
Dasa AG	22 227 478	2,73%	2,78%	22 227 478	2,74%	2,77%	22 227 478	2,75%	2,75%
Etat	502 746 (*)	0,06%	0,06%	502 746	0,06%	0,06%	2 748 681	0,34%	0,34%
Public	244 640 745 (**)	30,10%	30,54%	244 640 745	30,16%	30,55%	249 585 180	30,84%	30,88%
Rachat d'actions détenues en propre (***)	11 927 934	1,47%	—	10 241 252	1,27%	—	1 027 943	0,13%	—
<b>Total</b>	<b>812 885 182</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>811 198 500</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>	<b>809 175 561</b>	<b>100,00%</b>	<b>100,00%</b>

(\*) Actions détenues par l'Etat après distribution gratuite de 4 293 746 actions à certains anciens actionnaires d'Aerospatiale Matra à la suite de la privatisation de cette dernière en juin 1999. Toutes les actions actuellement détenues par l'Etat devront être cédées sur le marché.

(\*\*) Comprenant les employés d'EADS. A la date du présent document, les employés d'EADS détenaient environ 3,55 % du capital social et 3,60 % des droits de vote.

(\*\*\*) Les actions détenues par la Société elle-même ne sont pas assorties de droits de vote.



A la connaissance de la Société et sauf disposition contraire stipulée au paragraphe « — Relations avec les Principaux Actionnaires », les actions de la Société ne font l'objet d'aucun nantissement.

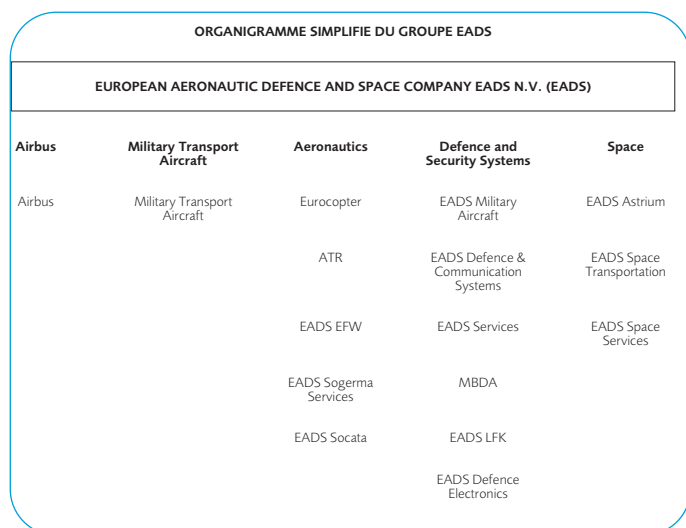
La Société a demandé que soit révélée l'identité des titulaires de titres au porteur identifiables (TPI) qui détiennent individuellement plus de dix mille (10 000) de ses actions. L'étude, qui s'est achevée le 31 mars 2003, a permis l'identification de 1 038 actionnaires détenant un total de 181 221 387 actions EADS (dont 4 852 490 actions détenues par Iberclear pour le compte des marchés espagnols et 20 562 887 actions détenues par Clearstream pour le compte du marché allemand). La structure actuelle de l'actionnariat de la Société est présentée au diagramme du paragraphe « — Répartition du capital ».

### 3.3.5 Personnes Exerçant le Contrôle de la Société

Voir « — Répartition du capital » et « — Relations avec les Principaux Actionnaires ».

### 3.3.6 Organigramme Simplifié du Groupe

Le tableau ci-dessous présente les principales unités opérationnelles d'EADS.



### 3.3.7 Rachat par la Société de ses Propres Actions

#### 3.3.7.1. Droit Néerlandais

La Société peut acquérir ses propres actions, sous réserve du respect de certaines dispositions du droit néerlandais et des Statuts de la Société, si (i) les fonds propres diminués des fonds nécessaires afin de procéder à l'acquisition ne sont pas inférieurs au total du montant du capital libéré et appelé et de toutes les réserves imposées par le droit néerlandais et (ii) la Société et ses filiales ne détiennent pas ou ne sont pas bénéficiaires du nantissement, au terme de ces opérations, d'un nombre total d'actions dont la valeur nominale totale est supérieure à un dixième du capital social émis. Le Conseil d'administration ne peut procéder à des rachats d'actions que s'il y en a été autorisé par une assemblée générale des actionnaires. Cette autorisation ne peut valoir que pour une période ne dépassant pas 18 mois.

Aucun droit de vote n'est attaché aux actions détenues par la Société. Les usufruitiers et bénéficiaires de nantissement d'actions détenues par la Société ne se voient toutefois pas privés de leurs droits de vote pour autant que le droit d'usufruit ou le nantissement ait été établi avant que l'action ne soit détenue par la Société.

L'assemblée générale des actionnaires d'EADS qui s'est tenue le 6 mai 2003 a autorisé le Conseil d'administration, par une résolution annulant et remplaçant l'autorisation préalablement donnée par l'assemblée générale des actionnaires d'EADS du 17 mai 2002, pour une période de 18 mois à compter de la date de ladite assemblée, à acquérir des actions de la Société dans la limite de 5 % du capital émis de la Société, sur le marché ou autrement, à un prix situé entre la valeur nominale des actions (1 euro) et un montant égal à 110 % du cours auquel les actions concernées étaient cotées sur un marché quelconque à la clôture du jour de bourse précédant le jour de l'achat par la Société.

Le Conseil d'administration, par une résolution du 10 octobre 2003, a demandé aux *Chief Executive Officers* de mettre en œuvre, dans le cadre du plan d'actionnariat salarié pour 2003 (voir « Partie 1/2.3.2 Offres d'Actions aux Salariés »), un programme de rachat d'actions permettant à la Société de racheter un maximum de 2 027 996 de ses propres actions (selon le nombre d'actions effectivement souscrites par les employés concernés), représentant, à cette date, 0,25 % du capital social émis de la Société. Les objectifs et caractéristiques

de ce programme de rachat d'actions sont décrits dans la note d'information visée par la COB le 27 octobre 2003, sous le n° 03-927. La Société a racheté 1 686 682 de ses propres actions dans le cadre de ce programme de rachat d'actions.

A la date du présent document, la Société avait acquis, au total, 11 927 934 de ses propres actions.

Une résolution sera soumise au vote de l'assemblée générale des actionnaires d'EADS convoquée pour le 6 mai 2004, afin de remplacer et annuler l'autorisation énoncée ci-dessus et d'autoriser le Conseil d'administration, pour une nouvelle période de 18 mois débutant à compter de la date de ladite assemblée, à acquérir des actions de la Société par tous moyens, notamment par le biais de produits dérivés, dans la limite de 5 % du capital social émis de la Société, sur le marché ou autrement, à un prix situé entre la valeur nominale (1 euro) et 110 % du cours des actions concernées sur un marché quelconque à la clôture du jour de bourse précédant la date de l'achat par la Société.

Après avoir réalisé des rachats de ses propres actions, la Société est tenue de déposer immédiatement auprès de l'AFM un rapport contenant des informations spécifiques sur ces rachats d'actions, sauf dispense. L'AFM rend publiques ces informations.

### **3.3.7.2 Réglementation Française**

Du fait de l'admission de ses actions aux négociations d'un marché réglementé en France, la Société est soumise à la réglementation résumée ci-dessous.

En application du Règlement n° 98-02 de la COB (tel que modifié par les Règlements n° 2000-06, n° 2003-02 et n° 2003-06 de la COB), l'achat par une société de ses propres actions est subordonné, en principe, au dépôt d'une note d'information soumise au visa de l'AMF.

En application du Règlement n° 90-04 de la COB (tel que modifié par les Règlements n° 92-03, n° 98-03, n° 2000-06 et n° 2002-02 de la COB), une société ne peut réaliser d'opérations

sur ses propres actions aux fins de manipuler le marché. Le Règlement n° 90-04 définit également les conditions de validité des interventions réalisées par une société sur ses propres actions.

Après avoir réalisé des rachats de ses propres actions, la Société est tenue de déposer auprès de l'AMF des rapports mensuels contenant des informations spécifiques sur les rachats d'actions effectués. L'AMF met ces informations à la disposition du public <sup>(4)</sup>.

### **3.3.7.3 Réglementation Allemande**

En sa qualité d'émetteur étranger, la Société n'est pas soumise aux règles de droit allemand relatives aux opérations portant sur ses propres actions, ces dispositions ne s'appliquant qu'aux émetteurs allemands.

### **3.3.7.4 Réglementation Espagnole**

En sa qualité d'émetteur étranger, la Société n'est pas soumise aux règles de droit espagnol relatives aux opérations portant sur ses propres actions, ces dispositions ne s'appliquant qu'aux émetteurs espagnols.

Toutefois, en vertu des Règles de Conduite prises en application de la Loi espagnole sur les valeurs mobilières 24/1988 du 28 juillet 1988, la Société ne peut réaliser d'opérations sur ses propres actions aux fins de manipuler le marché.

## **3.4 Informations Boursières**

Le capital social émis de la Société est composé de 812 885 182 actions admises, sous le symbole « **EAD** », aux négociations de la Bourse de Paris, de la Bourse de Francfort et des Bourses Espagnoles et faisant partie des indices CAC 40 et MDAX.

Les tableaux ci-dessous montrent les volumes moyens de transactions journalières pour les périodes indiquées ainsi que les cours maximaux et minimaux de l'action EADS sur la Bourse de Paris, la Bourse de Francfort et les Bourses Espagnoles.

<sup>(4)</sup> EADS dépose également ces rapports auprès de la CNMV, de l'autorité fédérale allemande de contrôle des opérations financières (*Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht*) et de l'AMF.

## Bourse de Paris

	Volume d'actions échangées	Volume moyen de transactions journalières	Valeur des Echanges (€)	Valeur moyenne des transactions journalières (€)	Cours maxi. Mensuel (€)	Cours mini. Mensuel (€)
<b>2000</b>						
Juillet (à compter du 10)	28 006 987	1 867 132	507 785 107	33 852 340	19,19	17,40
Août	25 823 476	1 122 760	384 575 157	16 720 659	18,05	16,05
Septembre	30 460 407	1 450 496	571 089 464	27 194 736	20,10	17,06
Octobre	54 407 858	2 473 084	1 184 877 998	53 858 091	24,10	18,88
Novembre	33 635 272	1 528 876	810 699 388	36 849 972	25,20	22,47
Décembre	27 572 339	1 451 176	628 842 769	31 442 138	24,29	20,12
<b>2001</b>						
Janvier	39 914 713	1 814 305	922 430 115	41 928 642	24,03	21,90
Février	28 371 942	1 418 597	671 386 276	33 569 314	23,59	21,10
Mars	40 195 234	1 827 056	808 266 895	36 739 404	23,56	18,20
Avril	23 042 758	1 212 777	466 130 786	24 533 199	21,50	19,22
Mai	30 810 517	1 400 478	680 973 860	30 953 357	24,00	19,50
Juin	36 622 362	1 831 118	847 614 750	42 380 738	25,07	20,67
Juillet	23 998 212	1 090 828	531 019 150	24 137 234	23,50	21,02
Août	29 135 094	1 266 743	602 364 447	26 189 759	23,60	18,64
Septembre	55 227 242	2 761 362	724 387 025	36 219 351	19,94	9,14
Octobre	49 407 887	2 148 169	592 687 519	25 769 023	13,65	9,90
Novembre	40 347 151	1 833 961	550 247 341	25 011 243	14,57	12,00
Décembre	19 755 943	1 097 552	271 754 537	15 097 474	15,24	13,05
<b>2002</b>						
Janvier	26 525 882	1 205 722	363 824 632	16 537 483	14,90	12,52
Février	21 298 834	1 120 991	287 799 414	15 147 338	14,80	12,71
Mars	31 975 439	1 682 918	517 520 338	27 237 913	17,45	14,53
Avril	35 889 677	1 794 484	580 351 224	29 017 561	17,08	15,18
Mai	45 646 138	1 901 922	779 829 454	32 492 894	18,45	15,93
Juin	31 749 880	1 671 046	504 393 890	26 547 047	17,60	14,03
Juillet	46 935 443	2 040 671	737 366 977	32 059 434	17,71	13,28
Août	23 084 592	1 282 477	341 095 955	18 949 775	16,68	13,46
Septembre	39 530 265	1 882 394	476 338 740	22 682 797	13,65	10,41
Octobre	55 312 620	2 404 897	599 820 170	26 079 138	13,55	8,67
Novembre	34 660 783	1 650 513	409 210 849	19 486 231	13,39	10,35
Décembre	34 109 924	1 705 496	382 128 122	19 106 406	13,39	9,65
<b>2003</b>						
Janvier	41 084 015	1 867 455	420 579 852	19 117 266	11,70	8,89
Février	31 503 649	1 575 182	271 850 579	13 592 529	9,93	7,25
Mars	46 872 323	2 232 015	355 854 789	16 945 466	9,10	6,33
Avril	51 698 858	2 349 948	406 330 625	18 469 574	8,65	6,87
Mai	45 882 586	2 085 572	390 153 125	17 734 233	9,80	7,75
Juin	62 648 698	2 983 271	659 656 740	31 412 226	11,48	9,22
Juillet	55 248 723	2 402 118	696 341 886	30 275 734	14,45	10,41
Août	30 590 530	1 456 692	436 033 159	20 763 484	14,74	13,56
Septembre	47 237 941	2 147 179	698 671 170	31 757 780	16,47	12,80
Octobre	60 098 669	2 612 986	938 858 930	40 819 953	18,04	12,99
Novembre	70 012 235	3 500 612	1 257 952 390	62 897 620	19,18	16,60
Décembre	46 490 041	2 213 811	891 365 537	42 445 978	20,20	18,00
<b>2004</b>						
Janvier	49 595 902	2 361 710	908 903 760	43 281 131	19,39	17,26
Février	35 148 871	1 757 444	620 323 172	31 016 159	18,81	16,95

Source : Bloomberg Database

## Bourse de Francfort

	Volume d'actions échangées	Volume moyen de transactions journalières	Valeur des Echanges (€)	Valeur moyenne des transactions journalières (€)	Cours maxi. Mensuel (€)	Cours mini. Mensuel (€)
<b>2000</b>						
Juillet (à compter du 10)	10 021 156	626 322	126 313 029	7 894 564	19,00	17,20
Août	2 296 984	99 869	39 539 352	1 719 102	18,30	16,00
Septembre	2 667 145	127 007	47 534 427	2 263 544	20,02	17,05
Octobre	2 116 370	96 199	40 178 886	1 913 280	24,05	19,00
Novembre	1 100 523	50 024	25 983 694	1 181 077	25,90	22,50
Décembre	646 677	34 036	15 011 258	750 563	24,30	20,06
<b>2001</b>						
Janvier	623 484	28 340	13 824 417	628 383	23,90	21,80
Février	519 634	25 982	11 758 970	587 948	23,52	21,21
Mars	558 229	25 374	12 349 913	561 360	23,50	18,50
Avril	262 503	13 816	5 292 404	278 548	21,70	19,20
Mai	491 162	22 326	10 860 045	493 638	23,97	19,70
Juin	817 372	38 922	18 911 714	900 558	25,20	20,61
Juillet	958 870	46 664	21 167 451	1 029 124	23,45	20,57
Août	753 104	39 034	15 668 232	822 343	23,50	18,60
Septembre	2 039 979	102 970	25 656 940	1 301 782	19,97	9,20
Octobre	1 217 290	52 926	14 786 737	642 902	13,80	10,00
Novembre	861 507	39 159	11 688 046	531 275	14,70	10,90
Décembre	626 512	36 854	8 653 911	509 054	15,10	13,00
<b>2002</b>						
Janvier	687 609	31 255	9 416 004	428 000	14,81	12,50
Février	484 884	24 244	6 523 078	326 154	14,30	12,70
Mars	852 539	42 627	13 770 868	688 543	17,48	13,90
Avril	910 722	45 536	14 479 100	723 955	17,50	15,15
Mai	551 598	22 983	9 466 389	394 433	18,45	16,00
Juin	409 279	21 541	6 464 362	340 230	17,46	14,10
Juillet	501 338	21 797	7 710 529	335 240	17,62	13,50
Août	223 696	12 428	3 294 759	183 042	16,60	13,30
Septembre	486 634	23 173	5 788 128	275 625	13,80	10,50
Octobre	718 288	31 230	7 759 130	337 353	13,37	8,80
Novembre	510 315	24 301	6 035 121	287 387	13,28	10,41
Décembre	561 626	28 081	6 268 283	313 414	13,31	9,78
<b>2003</b>						
Janvier	629 888	28 631	6 440 735	292 761	11,80	8,80
Février	543 124	27 156	4 680 095	234 005	9,98	7,27
Mars	1 746 387	83 161	14 362 272	683 918	9,38	6,30
Avril	1 365 736	62 079	10 669 097	484 959	8,65	6,90
Mai	1 058 476	48 113	8 970 172	407 735	9,75	7,70
Juin	1 667 506	79 405	17 802 437	847 735	11,50	9,25
Juillet	1 734 296	75 404	21 359 965	928 694	14,40	10,35
Août	863 962	41 141	12 316 746	586 512	14,94	13,57
Septembre	1 702 772	77 399	25 378 004	1 153 546	17,85	12,90
Octobre	1 674 219	72 792	26 604 092	1 156 700	17,99	13,00
Novembre	1 616 328	80 816	29 053 089	1 452 654	19,10	16,60
Décembre	1 738 852	82 802	33 370 991	1 589 095	20,27	17,86
<b>2004</b>						
Janvier	2 132 747	101 559	39 223 881	1 867 804	19,40	17,25
Février	1 170 392	58 520	20 711 768	1 035 588	18,80	16,90

Source : Bloomberg Database

## Bourses espagnoles

	Volume d'actions échangées	Volume moyen de transactions journalières	Valeur des Echanges (€)	Valeur moyenne des transactions journalières (€)	Cours maxi. Mensuel (€)	Cours mini. Mensuel (€)
<b>2000</b>						
Juillet (à compter du 10)	18 203 064	1 137 692	330 862 873	20 678 930	19,10	17,00
Août	1 733 497	75 369	30 022 590	1 305 330	18,39	16,01
Septembre	4 016 475	191 261	75 331 737	3 587 226	20,07	17,02
Octobre	4 868 795	221 309	99 463 587	4 736 361	24,00	18,50
Novembre	1 293 184	58 781	29 653 441	1 347 884	25,10	22,10
Décembre	655 922	34 522	13 991 513	777 306	24,50	20,20
<b>2001</b>						
Janvier	447 403	20 337	9 939 805	451 809	23,99	21,77
Février	415 608	20 780	9 173 076	458 654	23,52	21,14
Mars	446 407	20 291	9 742 541	442 843	23,50	18,01
Avril	182 638	9 613	3 543 739	186 513	21,90	19,13
Mai	243 750	11 080	5 423 419	246 519	23,90	19,70
Juin	302 249	14 393	6 988 672	332 794	24,98	20,80
Juillet	132 517	6 024	2 927 541	133 070	23,32	21,10
Août	342 359	16 124	7 060 800	320 945	23,50	18,90
Septembre	791 965	39 598	10 074 145	503 707	20,00	9,20
Octobre	694 478	30 195	8 212 669	357 073	13,60	10,00
Novembre	554 396	25 200	7 547 151	343 052	14,53	12,11
Décembre	368 870	21 698	5 067 135	298 067	14,45	13,11
<b>2002</b>						
Janvier	560 834	25 492	7 608 542	345 843	14,85	12,57
Février	326 840	17 202	4 429 110	233 111	14,76	12,77
Mars	598 644	31 508	9 678 288	509 384	17,40	14,30
Avril	353 915	17 696	5 733 831	286 692	17,05	15,18
Mai	517 966	21 582	8 935 214	372 301	18,25	16,05
Juin	341 322	17 964	5 467 806	287 779	17,63	14,20
Juillet	277 767	12 077	4 400 045	191 306	17,66	13,53
Août	173 359	9 631	2 532 757	140 709	16,55	13,50
Septembre	249 687	11 890	3 053 515	145 405	13,98	10,55
Octobre	613 348	26 667	6 672 879	290 125	13,45	8,82
Novembre	781 926	37 235	9 124 295	434 490	13,36	10,45
Décembre	486 758	24 338	5 430 877	271 544	13,33	9,75
<b>2003</b>						
Janvier	904 400	41 109	9 267 742	421 261	11,62	8,90
Février	623 576	31 179	5 271 716	263 586	9,90	7,28
Mars	1 175 515	55 977	9 026 197	429 819	9,02	6,41
Avril	2 867 930	130 360	22 731 695	1 033 259	8,65	6,91
Mai	2 576 034	117 092	22 034 774	1 001 581	9,77	7,75
Juin	2 671 875	127 232	28 002 606	1 333 457	11,48	9,26
Juillet	2 224 848	96 733	27 389 359	1 190 842	14,38	10,42
Août	776 963	36 998	11 054 279	526 394	14,71	13,59
Septembre	1 754 879	79 767	26 109 086	1 186 777	16,48	12,89
Octobre	1 735 945	75 476	27 239 068	1 184 307	17,99	13,00
Novembre	1 308 781	65 439	23 407 929	1 170 396	19,10	16,61
Décembre	1 863 354	88 731	35 231 343	1 677 683	20,10	18,01
<b>2004</b>						
Janvier	1 698 734	80 892	31 138 245	1 482 774	19,40	17,29
Février	1 276 509	63 825	22 531 318	1 126 566	18,79	16,98

Source : Bloomberg Database



## 3.5 Dividendes

### 3.5.1 Dividendes et Distributions en Numéraire Versés Depuis la Création d'EADS

Une distribution en numéraire a été payée au titre des exercices 2000 et 2001 pour un montant brut de 0,50 euro par action, respectivement les 27 juin 2001 et 28 juillet 2002 et, au titre de l'exercice 2002, pour un montant brut de 0,30 euro par action le 12 juin 2003.

Le Conseil d'administration soumettra à l'assemblée générale des actionnaires d'EADS convoquée pour le 6 mai 2004 une résolution visant à approuver le versement d'une distribution en numéraire au titre de l'exercice 2003 à hauteur d'un montant brut de 0,40 euro par action, à payer le 4 juin 2004.

### 3.5.2 Politique de Distribution de Dividendes d'EADS

Le Conseil d'administration proposera à l'assemblée générale des actionnaires d'EADS convoquée pour le 6 mai 2004 une distribution en numéraire pour un montant brut de 0,40 euro par action au titre de l'exercice 2003.

Le montant de la distribution en numéraire proposée résulte de la performance de la Société au cours de l'exercice 2003 et de l'étude de ratios de distribution de sociétés européennes de référence, basés sur le résultat net avant amortissement des écarts d'acquisition.

Ce montant de distribution, eu égard à la conjoncture actuelle du marché, reflète la confiance de la Direction dans la capacité de la Société à réaliser de futurs bénéfices dans la mesure où l'impact de la reprise, de la croissance des activités de défense et de l'introduction de l'A380 dans la flotte des compagnies aériennes laissent apercevoir une croissance soutenue.

Dans l'avenir, il appartiendra au Conseil d'administration de la Société de proposer aux actionnaires les distributions de dividendes et les affectations aux réserves en fonction de facteurs tels que la capacité de distribution d'EADS au vu de ses performances, de ses priorités d'utilisation de trésorerie et de ses perspectives d'avenir (le montant des paiements prendra également en considération des facteurs externes tels que la politique de distribution des dividendes de sociétés européennes et internationales du secteur). Voir également « 3.1.9 Répartition Statutaire des Bénéfices ». Il ne peut être donné aucune garantie que des dividendes seront proposés au titre des exercices 2004 et suivants.

### 3.5.3 Délai de Prescription des Dividendes

En vertu de l'article 31 des Statuts, le droit au paiement d'un dividende ou de toute autre forme de distribution votée par l'assemblée générale est prescrit cinq ans à compter de la date à laquelle ledit dividende est dû et exigible. Le droit au paiement d'acomptes sur dividendes est prescrit cinq ans à compter de la date à laquelle le dividende sur lequel ledit acompte sera imputé est devenu dû et exigible.

### 3.5.4 Régime Fiscal

Les descriptions ci-dessus constituent une analyse générale du droit fiscal néerlandais actuellement en vigueur. Elles se limitent aux incidences fiscales significatives pour un détenteur d'actions de la Société (les « **Actions** ») qui n'est pas ou qui n'est pas considéré comme étant un résident fiscal néerlandais au sens du droit fiscal néerlandais (un « **Actionnaire Non-Résident** »). Les descriptions ci-dessous n'abordent pas les règles particulières susceptibles de s'appliquer à certaines catégories de détenteurs d'Actions et ne sont pas exhaustives. Certaines catégories de détenteurs d'actions de la Société peuvent être soumises à des règles spécifiques qui ne sont pas analysées ci-dessous et qui sont susceptibles d'avoir une incidence significativement différente de celle des règles générales étudiées ci-dessous. En cas de doute sur leur situation fiscale aux Pays-Bas et dans leurs Etats de résidence, les investisseurs sont invités à consulter leurs conseillers professionnels.

#### *Retenues à la Source sur Dividendes*

En général, les dividendes payés par la Société sur ses Actions seront soumis à une retenue à la source aux Pays-Bas au taux légal de 25 %. Par dividendes, on entend dividendes en numéraire ou en nature, dividendes réputés distribués, remboursement de capital versé non reconnu comme capital pour les besoins des retenues à la source aux Pays-Bas et les boni de liquidation dépassant le capital versé moyen reconnu en tant que capital pour les besoins des retenues à la source aux Pays-Bas. Les dividendes en actions payés par prélèvement sur la prime d'émission de la Société, reconnue comme capital pour les besoins des retenues à la source aux Pays-Bas, ne seront pas soumis à cette retenue.

Un Actionnaire Non-Résident peut bénéficier, le cas échéant, d'une exonération ou d'un remboursement partiel ou total de tout ou partie de la retenue à la source susmentionnée dans le cadre d'une convention préventive de double imposition conclue entre les Pays-Bas et le pays de résidence de l'Actionnaire Non-Résident. Les Pays-Bas ont notamment conclu de telles conventions avec les Etats-Unis, le Canada, la Suisse, le Japon et tous les Etats-membres de l'Union Européenne.

#### *Conventions avec la France, l'Allemagne et l'Espagne*

La Convention aux fins d'éviter les doubles impositions et de prévenir l'évasion fiscale en matière d'impôts sur le revenu et le capital, conclue le 16 mars 1973 entre la République Française et le Royaume des Pays-Bas, la Convention aux fins d'éviter les doubles impositions en matière d'impôts sur le revenu et le capital et diverses autres taxes et relative à d'autres questions fiscales, conclue le 16 juin 1959 entre la République Fédérale d'Allemagne et le Royaume des Pays-Bas ou la Convention entre le Gouvernement de l'Etat d'Espagne et le Gouvernement du Royaume des Pays-Bas aux fins d'éviter les doubles impositions en matière d'impôts sur le revenu et le capital, conclue le 16 juin 1971, stipulent que les dividendes payés par la Société à un Actionnaire Non-Résident résident

français, allemand ou espagnol aux termes desdites conventions sont généralement admissibles à une réduction de 25 % à 15 % de la retenue à la source néerlandaise pour autant que les dividendes ne soient pas imputables à une entreprise ou à une partie d'entreprise exerçant son activité par le biais d'un établissement stable ou un représentant permanent aux Pays-Bas.

#### **Retenue à la Source en Cas de Vente ou de Cession d'Actions**

Les produits tirés de la cession d'Actions ne seront pas soumis à retenue à la source aux Pays-Bas, à moins que la cession ou le transfert ne soit effectué(e) ou réputé(e) effectué(e) en faveur de la Société ou d'une de ses filiales directes ou indirectes. Un rachat ou une vente à une filiale directe ou indirecte de la Société sera traité(e) comme un dividende et sera soumis, en principe, aux règles présentées au paragraphe « Retenues à la source sur dividendes » ci-dessus.

#### **Impôts sur le Revenu et sur les Plus-Values**

Un Actionnaire Non-Résident qui perçoit des dividendes distribués par la Société sur des Actions ou qui dégage une plus-value à l'occasion de la cession ou du transfert d'Actions ne sera pas soumis à la taxation du revenu ou des plus-values aux Pays-Bas à moins que :

- (i) ce revenu ou cette plus-value soit imputable à une entreprise ou à une partie d'entreprise dirigée de manière effective aux Pays-Bas ou dont l'activité s'exerce par le biais d'un établissement stable (*vaste inrichting*) ou d'un représentant permanent (*vaste vertegenwoordiger*) aux Pays-Bas ; ou
- (ii) l'Actionnaire Non-Résident ne soit pas une personne physique et qu'il détienne, directement ou indirectement, un intérêt substantiel (*aanmerkelijk belang*) ou considéré comme tel dans la Société et que cet intérêt ne fasse pas partie des actifs d'une entreprise ; ou
- (iii) l'Actionnaire Non-Résident ne soit une personne physique et qu'il détienne, directement ou indirectement, un intérêt substantiel (*aanmerkelijk belang*) dans la Société ou encore que ce revenu ou cette plus-value ne soit par ailleurs reconnu comme revenus d'activités diverses (*belastbaar resultaat uit overige werkzaamheden*) aux Pays-Bas, tels que définis dans la loi fiscale néerlandaise de 2001 (*Wet inkomstenbelasting 2001*).

De manière générale, un Actionnaire Non-Résident ne détient d'intérêt substantiel dans le capital de la Société que s'il détient, seul ou avec certaines personnes, solidairement ou conjointement, directement ou indirectement, des Actions de la Société, ou le droit d'acheter des Actions de la Société, représentant au moins 5 % du capital social de la Société ou de l'une de ses catégories. Une participation substantielle est réputée exister si tout ou partie d'une participation substantielle a été aliéné(e) ou est réputé(e) avoir été aliéné(e) sous un régime de report d'imposition.

#### **Droits de donation ou de succession**

Aucun droit de succession ou donation ne sera prélevé aux Pays-Bas en cas de transfert d'actions par donation ou en cas de décès d'un Actionnaire Non-Résident, à moins que :

- (i) le transfert ne soit réalisé par ou pour le compte d'une personne qui, au moment de la donation ou du décès, est résident ou réputé résident des Pays-Bas ; ou
- (ii) les Actions soient imputables à une entreprise ou à une partie d'entreprise qui exerce ses activités par le biais d'un établissement stable ou d'un représentant permanent aux Pays-Bas.

#### **Taxe sur la Valeur Ajoutée**

Aucune taxe sur la valeur ajoutée n'est prélevée aux Pays-Bas sur les dividendes versés sur les Actions ou en cas de transfert des Actions.

#### **Autres Taxes et Droits**

Ne sera payé aux Pays-Bas aucun droit d'enregistrement, droit de transfert, impôt sur le capital, droit de timbre ou autre impôt ou droit analogue, autre que les frais de justice dus aux Pays-Bas dans le cadre de la mise en oeuvre d'un jugement, de sa notification et/ou de l'application de voies d'exécution (y compris l'exequatur de jugements étrangers par les tribunaux des Pays-Bas) en ce qui concerne les dividendes sur les Actions ou le transfert des Actions.

#### **Résidence**

Un Actionnaire Non-Résident ne deviendra pas résident ou ne sera pas réputé résident aux Pays-Bas du seul fait qu'il détient une Action ni du fait de l'exercice, de la notification et/ou de l'exécution de droits relatifs aux Actions.

## **Chapitre 4**

### Renseignements Relatifs aux Titres Emis

SANS OBJET

## Chapitre 5

### Responsables du Document de Référence et Responsables du Contrôle des Comptes

#### 5.1 Personnes Assumant la Responsabilité du Document de Référence

MM. Philippe Camus et Rainer Hertrich, *Chief Executive Officers* d'EADS.

#### 5.2 Attestation des Responsables du Document de Référence

« A notre connaissance, les données du présent document de référence relatives à EADS sont conformes à la réalité. Elles comprennent toutes les informations nécessaires aux investisseurs pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de l'émetteur; elles ne comprennent pas d'omission de nature à en altérer la portée. »

Philippe Camus  
*Chief Executive Officer*

Rainer Hertrich  
*Chief Executive Officer*

#### 5.3 Responsables du Contrôle des Comptes

##### 5.3.1 Responsables de la Revue des Comptes d'EADS

	Date de première nomination	Expiration du mandat actuel
KPMG Accountants N.V. Churchillplein 6 2517 JW La Haye Pays-Bas Représenté par M. E. Paul Medema	10 mai 2000	6 mai 2004 <sup>(5)</sup>
Ernst & Young Accountants Drentestraat 20 1083 HK Amsterdam Pays-Bas Représenté par M. Ferdi G.M. Beuting	24 juillet 2002	6 mai 2004 <sup>(5)</sup>

##### 5.3.2 Attestation des Auditeurs

En notre qualité d'auditeurs d'EADS (KPMG Accountants N.V. et Ernst & Young Accountants pour l'exercice clos le 31 décembre 2003, KPMG Accountants N.V. et Ernst & Young Accountants comme remplaçants d'Andersen pour l'exercice clos le 31 décembre 2002, KPMG Accountants N.V. et Andersen pour l'exercice clos le 31 décembre 2001), nous avons procédé à la vérification des informations portant sur les états financiers statutaires d'EADS des exercices clos les 31 décembre 2003, 2002 et 2001 (incluant les comptes consolidés) contenues dans le présent document de référence.

Ce document de référence a été établi sous la responsabilité des *Chief Executive Officers* d'EADS, Messieurs Philippe Camus et Rainer Hertrich. Il nous appartient d'émettre un avis sur la sincérité des informations qu'il contient portant sur la situation financière et les états financiers statutaires visés ci-dessus.

Nos diligences ont consisté, conformément aux normes internationales d'audit, à apprécier la sincérité des informations

portant sur les états financiers visés ci-dessus, et à vérifier leur concordance avec les états financiers statutaires ayant fait l'objet d'un rapport d'audit.

Elles ont également consisté à lire les données consolidées des exercices 2003 et 2002 contenues dans la partie " Examen et Analyse par la Direction de la Situation Financière et des Résultats des Activités " du document de référence, afin d'identifier le cas échéant les incohérences significatives avec les informations portant sur la situation financière et les états financiers statutaires, et de signaler les informations manifestement erronées que nous aurions relevées sur la base de notre connaissance de la Société acquise dans le cadre de notre mission.

Les états financiers statutaires d'EADS des exercices clos les 31 décembre 2003, 2002 et 2001 (incluant les comptes consolidés), arrêtés par le conseil d'administration de la Société, ont fait l'objet d'un audit par nos soins conformément aux normes d'audit applicables aux Pays-Bas et aux normes internationales d'audit.

Dans notre rapport daté du 5 mars 2004 portant sur les états financiers statutaires de l'exercice clos le 31 décembre 2003, nous exprimons une opinion sans réserve.

L'opinion exprimée dans le rapport des auditeurs daté du 7 mars 2003 portant sur les états financiers statutaires de l'exercice clos le 31 décembre 2002 fait état d'une limitation des procédures d'audit concernant les montants comptabilisés par mise en équivalence relatifs à Dassault Aviation (quote-part de résultat net et de capitaux propres comptabilisés s'élevant respectivement à €111 millions et €1.333 millions) et les auditeurs ont émis une réserve relative à l'effet des redressements qui auraient pu, le cas échéant, se révéler nécessaires s'ils avaient été en mesure d'effectuer les procédures d'audit qu'ils auraient normalement effectuées concernant les montants comptabilisés par mise en équivalence relatifs à Dassault Aviation. Pour tous les autres aspects, à l'exception d'une part, selon KPMG Accountants N.V. et Ernst & Young Accountants, de la divergence par rapport aux principes comptables applicables aux Pays Bas et aux normes comptables internationales (IFRS) concernant la comptabilisation des coûts de développement en charges, alors que ces normes requièrent qu'ils soient inscrits en immobilisations incorporelles lorsque certains critères de capitalisation sont remplis; et d'autre part, selon KPMG Accountants N.V., de la divergence par rapport aux principes comptables applicables aux Pays Bas et aux normes IFRS concernant l'intégration proportionnelle de MBDA, EADS comptabilisant sa participation dans MBDA selon la méthode de l'intégration proportionnelle à un taux de 50 % avec constatation d'intérêts minoritaires de 12,5 % alors que ces normes requièrent d'un partenaire à une joint venture qu'il consolide sa participation au taux effectif de détention, soit 37,5 % pour MBDA, les états financiers donnent une image sincère et fidèle

(5) Une résolution visant à désigner Ernst & Young Accountants et KPMG Accountants N.V. en qualité d'auditeurs de la Société pour l'exercice 2004 sera soumise à l'assemblée générale d'EADS qui doit se tenir le 6 mai 2004.

de la situation financière de la société au 31 décembre 2002, ainsi que du résultat de ses opérations pour l'exercice clos à la même date, conformément aux principes comptables applicables aux Pays Bas et aux normes IFRS.

L'opinion exprimée dans le rapport des auditeurs daté du 15 mars 2002 portant sur les états financiers statutaires de l'exercice clos le 31 décembre 2001 fait état d'une limitation des procédures d'audit concernant les montants comptabilisés par mise en équivalence relatifs à Dassault Aviation (quote-part de résultat net et de capitaux propres comptabilisés s'élevant respectivement à €111 millions et €1.252 millions) et les auditeurs ont émis une réserve relative à l'effet des redressements qui auraient pu, le cas échéant, se révéler nécessaires s'ils avaient été en mesure d'effectuer les procédures d'audit qu'ils auraient normalement effectuées concernant les montants comptabilisés par mise en équivalence relatifs à Dassault Aviation. Pour tous les autres aspects, à l'exception d'une part, selon KPMG Accountants N.V. et Andersen, de la divergence par rapport aux principes comptables applicables aux Pays Bas et aux normes comptables internationales (IFRS) concernant la comptabilisation des coûts de développement en charges, alors que ces normes requièrent qu'ils soient inscrits en immobilisations incorporelles lorsque certains critères de capitalisation sont remplis ; et d'autre part, selon KPMG Accountants N.V., de la divergence par rapport aux principes comptables applicables aux Pays Bas et aux normes IFRS concernant l'intégration proportionnelle de MBDA, EADS comptabilisant sa participation dans MBDA selon la méthode de l'intégration proportionnelle à un taux de 50 % avec constatation d'intérêts minoritaires de 12,5 % alors que ces normes requièrent d'un partenaire à une joint venture qu'il consolide sa participation au taux effectif de détention, soit 37,5 % pour MBDA, les états financiers donnent une image sincère et fidèle de la situation financière de la société au 31 décembre 2001, ainsi que du résultat de ses opérations pour l'exercice clos à la même date, conformément aux principes comptables aux Pays Bas et aux normes IFRS.

Sur la base de ces diligences et à l'exception de l'incidence des redressements qui auraient pu, le cas échéant, se révéler nécessaires si nous avions été en mesure d'effectuer les procédures d'audit que nous aurions normalement effectuées concernant les montants comptabilisés par mise en équivalence relatifs à Dassault Aviation en 2002 et 2001, à l'exception de l'incidence de la divergence par rapport aux principes comptables applicables aux Pays Bas et aux normes IFRS concernant la comptabilisation des coûts de développement en 2002 et 2001, et selon KPMG Accountants N.V. de la divergence par rapport aux principes comptables applicables aux Pays Bas et aux normes IFRS concernant l'intégration proportionnelle de MBDA en 2002 et 2001, nous n'avons pas d'autre observation à formuler sur la sincérité des informations portant sur les états financiers statutaires d'EADS N.V. des exercices 2003 et 2002 ainsi que de l'exercice 2001

tel qu'audité par KPMG Accountants N.V. et Andersen, et des autres informations financières visées ci-dessus.

Cette attestation a été préparée à la demande expresse de l'Autorité des Marchés Financiers pour être intégrée dans le document de référence d'EADS de 2003.

La Haye, le 1<sup>er</sup> avril 2004,  
KPMG Accountants N.V.

Amsterdam, le 1<sup>er</sup> avril 2004,  
Ernst & Young Accountants

#### **Attestation Particulière Relative aux Traductions des Informations Financières**

Dans le cadre de l'établissement du présent document de référence, nous avons lu la traduction française des informations portant sur les états financiers statutaires d'EADS des exercices clos les 31 décembre 2003, 2002 et 2001 (incluant les comptes consolidés), tous documents établis à l'origine en langue anglaise.

Sur la base de notre lecture, les informations portant sur les états financiers statutaires d'EADS au titre des exercices clos les 31 décembre 2003, 2002 et 2001, l'attestation des auditeurs et le rapport des auditeurs sur les comptes statutaires de l'exercice clos le 31 décembre 2003 devraient permettre au lecteur français d'apprécier la situation financière du Groupe EADS au 31 décembre 2003.

Paris, le 1<sup>er</sup> avril 2004,

KPMG Audit  
Département de KPMG SA

Barbier Frinault & Associés

Michel Piette  
Associé

Jean François Ginies  
Associé

#### **5.4 Politique d'Information**

Responsable de l'information :

M. Pierre de Bausset  
**Senior Vice-President Investor Relations and Financial Communication**  
EADS  
81663 Munich  
Allemagne  
Téléphone : + 49 89 607 34113  
Fax : + 49 89 607 34110  
E-mail : ir@eads.net

Le site Internet [www.eads.net](http://www.eads.net) fournit un grand nombre d'informations sur la Société. Des numéros de téléphone gratuits sont à la disposition des actionnaires en France (0 800 01 2001), en Allemagne (00 800 00 02 2002) et en Espagne (00 800 00 02 2002). Une adresse électronique est réservée aux messages des actionnaires : [ir@eads.net](mailto:ir@eads.net)



### 5.5 Engagements de la Société en Matière d'Information

Les actions de la Société étant admises aux négociations du Premier Marché d'Euronext Paris SA (la « **Bourse de Paris** »), de *l'amtlicher Markt* (au sous segment de marché *Prime Standard*) de la *Frankfurter Wertpapierbörse* (la « **Bourse de Francfort** ») et des Bourses de Madrid, Bilbao, Barcelone et Valence (les « **Bourses Espagnoles** »), la Société est soumise, en matière d'information, à des lois et règlements applicables en France, en Allemagne et en Espagne, dont les principales dispositions sont résumées en « 3.1.3 Description générale de la Société — Droit applicable — Réglementation néerlandaise ».

## Table de Concordance du Document de Référence

Afin de faciliter la lecture de ce document déposé comme partie intégrante du Document de Référence EADS pour l'exercice 2003, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations requises par l'Autorité des Marchés Financiers dans le cadre de ses règlements et instructions d'application.

<b>Attestations des Responsables</b>	<b>Partie 2</b>	<b>SECTIONS</b>
• Attestations des Responsables du Document de Référence		5.2
• Attestations des Contrôleurs Légaux des Comptes		5.3.2
• Politique d'Information		5.4
<b>Renseignements de Caractère Général sur EADS et son Capital</b>	<b>Partie 2</b>	<b>SECTIONS</b>
<b>Droit et Réglementation Applicables à EADS</b>		3.1.3 - 3.1.11 - 3.1.12
<b>Capital Social</b>		
• Modifications du Capital Social ou des Droits Attachés aux Actions		3.2.1
• Capital Social Émis		3.2.2
• Capital Social Autorisé		3.2.3
• Tableau d'Évolution du Capital Social sur Cinq Ans		3.2.5
<b>Marchés de Titres</b>		
• Tableau d'Évolution des Cours et Volumes Depuis Juillet 2000		3.4
• Dividendes		3.5
<b>Capital Social et Droits de Vote</b>		
• Répartition Actuelle du Capital Social et des Droits de Vote		3.3.1
• Modifications de la Répartition du Capital Social de la Société Depuis sa Constitution		3.3.4
• Relations avec les Principaux Actionnaires		3.3.2
<b>Activités du Groupe EADS</b>	<b>Partie 2</b>	<b>SECTIONS</b>
• Organisation du Groupe EADS (relations entre EADS et ses filiales)		1.1.1
• Chiffres Clés du Groupe EADS		1.1.1
• Informations par Divisions		1.1.1 à 1.1.6
• Marchés et Positionnement Concurrentiel d'EADS		1.1.2 à 1.1.6
• Politique d'Investissement		1.1.7
<b>Analyse des Risques du Groupe EADS</b>	<b>Partie 2</b>	<b>SECTIONS</b>
• Facteurs de Risques		
– Risques de Marché		1.5.1 et Partie 1/1.1.7
– Risques Particuliers Liés à l'Activité d'EADS		1.5.2
– Risques Juridiques		1.5.3
– Risques Industriels et Liés à l'Environnement		1.5.4
• Assurances et Couverture de Risques		1.5.5
<b>Actif Net - Situation Financière - Résultats</b>	<b>Partie 1</b>	<b>SECTIONS</b>
• Etats Financiers Consolidés et Annexes		1.2.1
• Engagements Hors-Bilan		1.1.6
• Honoraires des Auditeurs		1.3
• Comptes Sociaux et Annexes		1.2.2
<b>Gouvernement d'Entreprise</b>	<b>Partie 1</b>	<b>SECTIONS</b>
• Composition et Fonctionnement des Organes d'Administration		2.1.1
• Composition et Fonctionnement des Comités		2.1.2 - 2.1.3
• Rémunérations et Avantages Accordés aux Principaux Dirigeants		2.2.1 - 2.3.3
• Dix Premiers Salariés Non Mandataires Sociaux		2.3.3
• Conventions Réglementées		2.2.3
<b>Evolution Récente</b>	<b>Partie 2</b>	<b>SECTION</b>
		2.1
<b>Perspectives d'Avenir</b>	<b>Partie 1</b>	<b>SECTION</b>
		3.1

Ce document est également disponible aux  
adresses suivantes:

**European Aeronautic Defence and Space  
Company – EADS**

**En France**

37, boulevard de Montmorency  
75781 Paris cedex 16 – France

**En Allemagne**

81663 Munich – Allemagne

**En Espagne**

Avenida de Aragón 404  
28022 Madrid – Espagne

**European Aeronautic Defence  
and Space Company – EADS N.V.**

Le Carré  
Beechavenue 130 – 132  
1119 PR Schiphol-Rijk  
The Netherlands  
[www.eads.net](http://www.eads.net)