

Activités, Structures et Capital 2004



The step beyond

Le rapport annuel 2004 complet d'EADS est composé de :



Panorama 2004 (1)



Etats Financiers et Gouvernement d'entreprise – 2004 (2)



Activités, Structures et Capital – 2004 (3)
(disponible sur demande)



La version en ligne du rapport annuel 2004 complet d'EADS est disponible à la rubrique Relations investisseurs à l'adresse www.eads.com



Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 19 avril 2005, conformément aux articles 211-1 à 211-42 du Règlement Général de l'Autorité des marchés financiers. 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 19 avril 2005. 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 – 2004 (Document de Référence Partie 1) qui contient, notamment, les Etats Financiers de la Société et ses annexes.

Partie 2 (Activités, Structures et Capital – 2004)



Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 19 avril 2005, conformément aux articles 211-1 à 211-42 du Règlement Général de l'Autorité des marchés financiers. 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 19 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 – 2004 (Document de Référence Partie 1) qui contient, notamment, les Etats Financiers de la Société et ses annexes.

Document de Référence (Partie 2)

Exercice 2004

3	Renseignements Concernant l'Activité d'EADS	Chapitre 1	76	Renseignements de Caractère Général Concernant la Société et son Capital Social	Chapitre 3
3	Présentation du Groupe	1.1	76	Description Générale de la Société	3.1
3	Aperçu Général	1.1.1	76	Dénomination et Siège Social	3.1.1
9	Airbus	1.1.2	76	Forme Juridique	3.1.2
21	Avions de Transport Militaire	1.1.3	76	Droit Applicable – Réglementation Néerlandaise	3.1.3
26	Aéronautique	1.1.4	80	Date de Constitution et Durée de la Société	3.1.4
32	Systèmes de Défense et de Sécurité	1.1.5	80	Objet Social	3.1.5
43	Espace	1.1.6	80	Registre du Commerce et des Sociétés	3.1.6
51	Participations	1.1.7	80	Consultation des Documents Juridiques	3.1.7
52	Evolution Récente	1.2	80	Exercice Social	3.1.8
53	Ethique et Responsabilité Sociale	Chapitre 2	80	Répartition Statutaire des Bénéfices	3.1.9
54	Initiative Ethique et Responsabilité Sociale 2004	2.1	81	Assemblées Générales	3.1.10
54	Objectifs	2.1.1	82	Déclarations des Participations	3.1.11
54	Approche méthodologique	2.1.2	84	Offre Publique Obligatoire	3.1.12
56	Code Ethique d'EADS	2.2	86	Renseignements de Caractère Général Concernant le Capital Social	3.2
57	Politiques et Activités en Matière de Responsabilité Sociale	2.3	86	Modification du Capital Social ou des Droits Attachés aux Actions	3.2.1
57	Ethique des Affaires	2.3.1	86	Capital Social Emis	3.2.2
60	Croissance Durable	2.3.2	86	Capital Social Autorisé	3.2.3
66	Protection de l'Environnement	2.3.3	86	Titres Donnant Accès au Capital Social de la Société	3.2.4
67	Ressources Humaines : Relation Employeur-Salariés	2.3.4	87	Evolution du Capital Social Emis Depuis la Constitution de la Société	3.2.5
73	Citoyenneté	2.3.5	88	Répartition du Capital et des Droits de Vote	3.3
			88	Répartition du Capital	3.3.1
			89	Relations avec les Principaux Actionnaires	3.3.2
			95	Forme des Actions	3.3.3
			95	Modifications de la Répartition du Capital Social de la Société Depuis sa Constitution	3.3.4

Document de Référence (Partie 2) (suite)

Exercice 2004

97	Personnes Exerçant le Contrôle de la Société	3.3.5	104	Renseignements Relatifs Aux Titres Emis (sans objet)	Chapitre 4
97	Organigramme Simplifié du Groupe	3.3.6	105	Responsables du Document de Référence et Responsables du Contrôle des Comptes	Chapitre 5
97	Rachat par la Société de ses Propres Actions	3.3.7			
99	Informations Boursières	3.4	105	Personnes Assumant la Responsabilité du Document de Référence	5.1
102	Dividendes	3.5	105	Attestation des Responsables du Document de Référence	5.2
102	Dividendes et Distributions en Numéraire Versés Depuis la Création d'EADS	3.5.1	105	Responsables du Contrôle des Comptes	5.3
102	Politique de Distribution de Dividendes d'EADS	3.5.2	105	Responsables de la Revue des Comptes d'EADS	5.3.1
102	Délai de Prescription des Dividendes	3.5.3	105	Attestation des Auditeurs	5.3.2
102	Régime Fiscal	3.5.4	108	Politique d'Information	5.4
			108	Engagements de la Société en Matière d'Information	5.5
			109	Table de Concordance du Document de Référence	

1.1 Présentation du Groupe

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 31,8 milliards d'euros en 2004, 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 systèmes de missiles. C'est également l'un des principaux fournisseurs d'avions militaires, de satellites et d'électronique de défense. En 2004, 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 2004

Le contexte commercial d'EADS a été caractérisé en 2004 par le redressement du trafic aérien mondial. Si celui-ci présente une perspective favorable pour les futures ventes d'avions commerciaux, l'instabilité persistante au Moyen-Orient, la menace terroriste internationale et les coûts élevés du pétrole ont obéré la rentabilité des compagnies aériennes en 2004. Les ventes dans le secteur de la défense ont continué à pâtir des budgets d'achat restreints sur les marchés domestiques d'EADS.

Tout au long de l'année, EADS a continué de se positionner pour une croissance et une rentabilité soutenues, conformément à sa stratégie visant à s'installer au premier rang sur les grands marchés mondiaux de l'aéronautique et de la défense. Le niveau record de son carnet de commandes qui s'élève à 184,3 milliards d'euros à fin 2004, soit environ cinq ans de chiffre d'affaires de l'activité avions commerciaux au niveau actuel et plus de six ans de chiffre d'affaires de la Division défense, constitue un atout important pour EADS.

Pour la deuxième année consécutive, Airbus a livré plus d'appareils et enregistré plus de commandes que Boeing. Airbus a reçu 370 commandes brutes en 2004, soit 57 % de nouvelles commandes d'avions sur l'année. Airbus a livré 320 appareils en 2004 (2003 : 305 appareils). En 2004, le programme A380 a enregistré de significatifs succès commerciaux et techniques avec, en fin d'exercice, un total de 139 commandes fermes, passées par 13 clients. En décembre 2004, dans l'optique de compléter la famille d'avions long courrier d'Airbus, le Conseil d'administration d'EADS a approuvé le lancement commercial de l'A350.

Bien que 2004 ait été marquée par des différends entre les Etats-Unis et l'Union Européenne en matière de financements publics des programmes d'avions commerciaux, les négociations ont repris et EADS espère qu'elles déboucheront sur la mise en place d'un cadre d'activité équitable des deux côtés de l'Atlantique.

L'accroissement des capacités et du chiffre d'affaires d'EADS dans le secteur de la défense constitue une priorité stratégique majeure du groupe EADS (le « **Groupe** »). Le carnet de commandes de la défense est passé de 46 milliards d'euros à fin 2003 à 49 milliards d'euros fin 2004, tandis que le chiffre d'affaires des activités de défense a augmenté de 8 % à 8 milliards d'euros. Les contrats de la Tranche 2 d'Eurofighter et du missile balistique français M51, ainsi que la commande d'avions ravitailleurs par l'Armée de l'air australienne, le contrat de système intégré de sécurité frontalière conclu avec le ministère de l'Intérieur roumain et les premières commandes non européennes du NH90 par Oman et l'Australie ont contribué à cette croissance en 2004.

EADS Space a connu un redressement en 2004, qui résulte des opérations de restructuration en cours au sein de la Division. EADS Space a clôturé l'année avec un EBIT* positif de 10 millions d'euros (contre un EBIT* négatif de 400 millions d'euros en 2003).

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. Sa stratégie repose sur quatre composantes clés :

– Continuer à consolider la position d'EADS face à ses concurrents

EADS a établi et entend maintenir son rôle de leader sur le marché mondial des avions commerciaux – par l'intermédiaire d'Airbus, sur celui des hélicoptères – avec Eurocopter, sur celui des systèmes de missiles – au travers de MBDA et LKF et sur celui des lanceurs commerciaux – par le biais d'EADS Space Transportation.

L'objectif de réaliser environ 10 milliards d'euros de ventes annuelles d'ici à 2006 dans le domaine de la défense et à la sécurité intérieure, sur la base du carnet de commandes du segment de la défense qui, à fin 2004, s'établissait à quelque 49 milliards d'euros, reflète les efforts poursuivis par EADS pour continuer à gagner du terrain sur ses principaux concurrents sur les segments de la défense et de l'espace. Ces efforts sont soutenus par un portefeuille récent et compétitif,

1.1 Présentation du Groupe (suite)

comprenant des programmes tels que l'avion de transport militaire A400M, l'avion de combat Eurofighter, les hélicoptères Tigre et NH90, ainsi que les programmes de missiles Meteor et Aster et le réseau de communications sécurisées Skynet 5/Paradigm.

Pour continuer à renforcer sa position concurrentielle dans le secteur de la défense, EADS étend le périmètre de son activité afin d'y inclure la sécurité intérieure, les avions de transport militaire, les systèmes de défense de grande envergure et les solutions de services ; le Groupe étudie activement les opportunités d'acquisitions sur les marchés clés.

- Devenir un groupe industriel mondial

EADS s'appuiera sur sa réputation d'excellence technologique et sur sa légitimité croissante en tant qu'intégrateur de systèmes pour soutenir sa transition d'un groupe industriel européen qui exporte dans le monde entier, vers un groupe industriel mondial s'appuyant sur des implantations industrielles locales et des partenariats technologiques sur les principaux marchés, notamment aux Etats-Unis, en Asie et en Russie.

EADS va activement rechercher les opportunités d'extension de ses implantations locales sur ces marchés, laquelle politique constitue pratiquement un passage obligé pour leur pénétration. Les programmes mondiaux de partenariats avec des acteurs de l'industrie locale et les acquisitions sur les marchés ciblés ne sont pas seulement des leviers essentiels dans la conquête des marchés internationaux, mais aussi un moyen d'enrichir le portefeuille technologique d'EADS et de lui permettre de bénéficier de réductions de coûts et d'opportunités de couverture naturelle des risques de change. En outre, les efforts consentis à l'échelle du Groupe dans le domaine de l'approvisionnement mondial soutiennent la compétitivité et la rentabilité d'EADS, notamment au regard des conditions budgétaires favorables dont bénéficient les acteurs américains.

L'expérience du Groupe en Australie constitue un exemple de succès dans la mise en œuvre de cette stratégie. D'après la Direction, l'implantation dans l'industrie locale réalisée par l'acquisition d'Australian Aerospace en 2001 a créé un atout concurrentiel pour le contrat de l'hélicoptère Tigre et a facilité la signature du contrat portant sur l'avion ravitailleur A330 et sur l'hélicoptère NH90.

Etats-Unis

Aux Etats-Unis, EADS vise à apparaître comme une entreprise citoyenne, respectée sur le premier marché mondial de la défense et de la sécurité intérieure. Pour y parvenir, le Groupe applique une approche stratégique qui se fonde sur quatre piliers : la création d'une présence industrielle aux Etats-Unis (Eurocopter Mississippi, centre de conception Airbus à Wichita), le développement de relations transatlantiques avec les principaux acteurs américains de l'aéronautique et de la défense (EuroHawk®), l'acquisition de sociétés de défense de petite et moyenne taille (Racal Instruments) et la coopération avec les principales sociétés américaines du secteur.

Le regroupement, en 2004, des différentes composantes de ses activités de défense aux Etats-Unis au sein d'EADS North America Defense Company (opérant dans le cadre d'un accord spécial de sécurité – *Special Security Agreement* – avec le gouvernement américain), a constitué pour EADS la base sur laquelle le Groupe entend développer son implantation locale destinée à conquérir la clientèle militaire américaine.

En s'appuyant sur son portefeuille de produits utilisant une technologie de pointe, notamment ses hélicoptères et ses avions de transport et de ravitaillement, EADS North America mène plusieurs campagnes clés aux Etats-Unis, chacune dans le cadre d'un partenariat avec un acteur du secteur américain de la défense. Les projets comprennent le ravitailleur KC-330, l'hélicoptère utilitaire (Utility Helicopter), l'avion cargo du futur (Future Cargo Aircraft) et le système sol-air tactique MEADS.

Asie

La Direction considère le continent asiatique, en particulier la Chine et l'Inde, comme un marché prometteur pour la croissance future. La croissance économique rapide de ces pays stimule la demande de transport aérien et soutient l'augmentation des budgets publics. EADS compte réaliser 30 % de son chiffre d'affaires 2015 en Asie.

En 2003, EADS a réalisé une percée importante sur le marché chinois en prenant une participation dans AviChina et en délocalisant la fabrication d'Eurocopter au nord-est de la Chine. Airbus s'est fixée comme objectif de consacrer un budget d'approvisionnement de 120 millions de dollars U.S. dans ce pays d'ici à 2010 et projette d'y créer un centre d'études. Par ailleurs, EADS envisage d'établir des partenariats de développement de programmes avec des partenaires chinois, sur le modèle du récent accord de développement et de production communs d'un nouvel hélicoptère polyvalent conclu avec AviChina (AVIC II). Globalement, EADS est déterminée

1.1 Présentation du Groupe (suite)

à développer des partenariats stratégiques à long terme avec les industriels et le gouvernement chinois, afin de devenir leur partenaire de référence au niveau mondial.

Russie

La Direction considère le développement économique de la Russie comme une opportunité prometteuse allant de pair avec la relance de l'industrie aérospatiale et de défense russe par le biais de restructurations et de consolidations. Pour sa première incursion sur le marché russe, EADS participe à ce processus de restructuration et de consolidation en s'associant avec IRKUT. Le développement commun de nouveaux programmes, essentiellement axés sur les marchés à l'exportation et les partenariats technologiques, constitue le cœur de l'intérêt commun d'EADS et de ses partenaires industriels russes.

– Proposer des systèmes et des solutions de services

La transformation des forces armées ainsi que des agences en charge de la sécurité publique, aux Etats-Unis comme en Europe, ainsi que la nécessité d'utiliser plus efficacement les budgets de défense existants, entraînent les clients d'EADS à exiger des systèmes et des solutions de service complets. EADS y répond en se fixant pour objectif de renforcer la compétitivité des solutions qu'elle propose en mettant en valeur ses capacités en matière d'intégration de systèmes et des solutions de service.

EADS vise en particulier à s'affirmer comme un leader incontesté dans les nouveaux domaines à forte croissance que sont les opérations en réseaux autour des programmes développés en matière de défense aérienne étendue, de systèmes de C4ISR¹ de drones ainsi que dans le militaire spatial.

Le contrat octroyé à EADS en 2004 par la Roumanie pour la fourniture d'un système intégré de surveillance des frontières, constitue une avancée significative dans cette direction. Le contrat de transformation de l'OTAN, auquel EADS participe en partenariat avec l'Américain SAIC et le rôle de leader reconnu à EADS au sein de l'équipe AGS de l'OTAN témoignent du développement substantiel de l'activité de systèmes et de solutions du Groupe.

En complément des systèmes, EADS s'est engagée à élargir son expertise en matière de pilotage 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 proposés dans le cadre Paradigm ainsi que les services embarqués proposés par le centre de support-système Eurofighter.

– Se concentrer sur l'innovation et la technologie

En combinant une gamme étendue de produits et d'expertises en matière de systèmes intégrés à forte valeur ajoutée, EADS vise à pénétrer 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 dans celui de la défense. Les nouvelles activités comme les systèmes complets destinés à la sécurité intérieure, les satellites de navigation Galileo et les dérivés basés sur les plates-formes Airbus illustrent la capacité d'EADS à allier savoir-faire et produits au service du développement d'activités complémentaires.

Le succès d'EADS a toujours reposé sur ses capacités à innover ; selon la Direction, l'importance de l'innovation comme facteur clé de succès devrait encore s'accroître à l'avenir. Les cycles d'innovation se raccourcissent et de nouveaux concurrents émergent sur tous les segments d'activité d'EADS. Le Groupe a pour ambition de s'imposer comme l'un des principaux fournisseurs du marché en solutions innovantes couvrant un large spectre de technologies et notamment des nouveaux matériaux, des nouvelles techniques de fabrication, des technologies disruptives, l'intégration de systèmes et le contrôle de qualité.

En valeur absolue comme en pourcentage de ses ventes, EADS a toujours consacré une plus grande part de ses ressources à la recherche et au développement que ses concurrents. La Direction est convaincue que cet investissement soutenu dans la recherche et le développement porte ses fruits en termes de positionnement par rapport à la concurrence et qu'il se traduit par un retour sur investissement positif. La création de valeur pour l'actionnaire dépend de cette vision à long terme.

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.

¹ Command, Control, Communications, Computers, Intelligence, Surveillance and Reconnaissance

1.1 Présentation du Groupe (suite)

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 2004, Airbus a reçu 5 252 commandes d'appareils d'environ 204 clients dans le monde. Sa part de marché des livraisons mondiales est passée de 15 % en 1990 à 53 % en 2004, ce qui lui permet de devancer son concurrent, Boeing, pour la deuxième année consécutive. Au 31 décembre 2004, son carnet de commandes (1 500 appareils) s'établissait à 74 % des commandes mondiales d'EADS. Compte tenu des annulations, le nombre de commandes fermes s'est élevé, en 2004, à 366 appareils. En 2004, la Division Airbus d'EADS a enregistré un chiffre d'affaires de 20,2 milliards d'euros, soit 64 % 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 1,3 milliard d'euros, soit 4 % du chiffre d'affaires total d'EADS en 2004. Un contrat portant sur la fabrication et la livraison d'appareils A400M, a été signé en 2003 pour un montant de 19,7 milliards d'euros, ce qui contribuera de manière 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 2004, la Division Aéronautique a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 3,9 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 2004, MBDA, filiale d'EADS, est devenue le premier fournisseur 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 5,4 milliards d'euros en 2004, 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 Eurokot, 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 2004, la contribution de la Division Espace au chiffre d'affaires consolidé d'EADS s'établit à 2,6 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 46,03 % 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 2004 et le 31 décembre 2003.

1.1 Présentation du Groupe (suite)

Chiffre d'affaires consolidé pour les exercices clos le 31 décembre 2004 et le 31 décembre 2003 par Division

	Exercice clos le 31 décembre 2004		Exercice clos le 31 décembre 2003	
	Montant en milliards d'€	Pourcentage*	Montant en milliards d'€	Pourcentage*
Airbus	20,2	60	19	61
Avions de Transport Militaire	1,3	4	0,9	3
Aéronautique	3,9	12	3,8	12
Systèmes de Défense et de Sécurité	5,4	16	5,2	16
Espace	2,6	8	2,4	8
Chiffre d'affaires total des Divisions	33,4	100	31,3	100
Siège/éliminations**	(1,6)		(1,2)	
Total du chiffre d'affaires consolidé	31,8		30,1	

* Pourcentage du chiffre d'affaires total des Divisions avant siège/éliminations.

** Y compris notamment les éliminations intra-groupe et les revenus du siège.

Chiffre d'affaires consolidé pour les exercices clos le 31 décembre 2004 et le 31 décembre 2003 par zone géographique

	Exercice clos le 31 décembre 2004		Exercice clos le 31 décembre 2003	
	Montant en milliards d'€	Pourcentage*	Montant en milliards d'€	Pourcentage*
Europe	14,6	46	14,0	46
Amérique du Nord	8,7	27	8,1	27
Asie/Pacifique	7,2	23	6,9	23
Reste du monde	1,3	4	1,1	4
Total	31,8	100	30,1	100

* Pourcentage du chiffre d'affaires total après éliminations.

Prises de commandes* consolidées pour les exercices clos le 31 décembre 2004 et le 31 décembre 2003 par Division

	Exercice clos le 31 décembre 2004		Exercice clos le 31 décembre 2003	
	Montant en milliards d'€	Pourcentage***	Montant en milliards d'€	Pourcentage***
Airbus**	25,8	57	39,9	52
Avions de Transport Militaire	1,2	2	20,3	27
Aéronautique	4,3	9	3,7	5
Systèmes de Défense et de Sécurité	8,5	19	6,3	8
Espace	5,7	13	6,1	8
Total prises de commandes des Divisions	45,5	100	76,3	100
Siège/éliminations**	(1,4)		(15,1)	
Total	44,1		61,2	

* Sans option.

** Sur la base des prix catalogue.

*** Avant siège/éliminations.

1.1 Présentation du Groupe (suite)

Carnet de commandes* consolidé pour les exercices clos le 31 décembre 2004 et le 31 décembre 2003****

	Exercice clos le 31 décembre 2004		Exercice clos le 31 décembre 2003	
	Montant en milliards d'€	Pourcentage**	Montant en milliards d'€	Pourcentage**
Airbus**	136,0	70	141,8	73
Avions de Transport Militaire	19,9	10	20,0	11
Aéronautique	10,2	5	9,8	5
Systèmes de Défense et de Sécurité***	17,3	9	14,3	7
Espace	11,3	6	7,9	4
Total carnet de commandes des Divisions	194,7	100	193,8	100
Siège/éliminations	(10,4)		(14,5)	
Total	184,3		179,3	

* Sans option.

** Sur la base des prix catalogue.

*** Avant siège/éliminations.

**** Pour une présentation du calcul du carnet de commandes, voir « Partie 1/1.1.4 Mesure des Performances de la Direction – Carnet de Commandes. »

Relations entre EADS N.V. et le Groupe

EADS N.V. ne mène pas directement les activités aéronautique, de défense et liées à l'espace du Groupe, mais intervient en tant que coordinateur de ces activités. EADS N.V. fixe et contrôle les objectifs et approuve les décisions importantes du Groupe. 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. 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 (« **Unité Opérationnelle** ») et chaque filiale a la pleine et entière responsabilité de ses activités.

Il n'existe, à la connaissance de la Direction, aucun nantissement sur des actifs d'EADS N.V.

1.1 Présentation du Groupe (suite)

1.1.2 Airbus

Introduction et Présentation

Airbus est le premier fournisseur 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 53 % en 2004. Au 31 décembre 2004, son carnet de commandes (1 500 appareils) est passé à 74 % des commandes mondiales d'EADS. Compte tenu des annulations, le nombre de commandes fermes s'est élevé, en 2004, à 366 appareils. En 2004, la Division Airbus d'EADS a réalisé un chiffre d'affaires de 20,2 milliards d'euros, soit 64 % du chiffre d'affaires total d'EADS.

Au vu du nombre de livraisons effectuées en 2004, Airbus est le premier fournisseur mondial d'avions commerciaux, dépassant ainsi son rival Boeing pour la deuxième année consécutive. Depuis sa création en 1970 et jusqu'au 31 décembre 2004, Airbus a reçu 5 252 commandes d'appareils pour environ 204 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 %) ;

Stratégie

Le premier objectif stratégique 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 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 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 à 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 2004. 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 qui a été déclenchée en Irak et à l'épidémie de SRAS en Asie a été la préoccupation majeure du secteur. En 2004, le marché s'est toutefois redressé dans toutes les régions avec une tendance particulièrement positive au Moyen-Orient et en Asie, notamment en raison de la reprise post-SRAS. En Europe, en Amérique Latine et aux Etats-Unis le trafic aérien a augmenté jusqu'à dépasser aujourd'hui les niveaux d'avant le 11 septembre. L'augmentation des coûts, en raison de la hausse des cours du pétrole, ont pesé sur les résultats financiers des compagnies aériennes et les rendements sont restés faibles aux Etats-Unis.

1.1 Présentation du Groupe (suite)

Les compagnies à bas coûts continuent d'apparaître comme un secteur important des marchés intérieurs. 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 et en Asie, 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 permettre de dégager 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 et a également réussi à pénétrer le marché des compagnies aériennes à faible coût, en pleine expansion en Asie, avec, par exemple, des ventes et des engagements fermes de Cebu Pacific, Air Deccan, Kingfisher et Air Asia.

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 % sur la période. En 2004, Airbus prévoyait une croissance de 5,3 % par an du transport aérien sur la période 2004-2023.

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 s'agissant des 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 a été et demeurera en mesure d'atténuer les effets des mouvements de baisse du marché 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).

1.1 Présentation du Groupe (suite)

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.

Il y a huit ans, Airbus a développé la famille des très long-courriers A340-500/600 en réponse à l'évolution de la demande des compagnies aériennes en appareils dotés d'une autonomie et d'une capacité accrues. 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. La dynamique du marché indique que l'avenir sera dominé par une combinaison de nouvelles liaisons (grâce à la libéralisation, à la fragmentation et aux besoins de hubs situés dans des centres à forte densité démographique) et de marchés traditionnels. Airbus est convaincue qu'avec sa gamme complète de produits, de l'A318 de 107 places aux 555 sièges de l'A380, le fabricant est bien positionné pour répondre aux exigences des marchés de demain.

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'U.E. et les Etats-Unis prévoyait 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 limitait 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 avait permis d'égaliser les financements publics à un niveau correspondant aux besoins de l'Europe comme des Etats-Unis.

Suite à leur dénonciation unilatérale de l'Accord Etats-Unis - U.E. sur le Commerce d'Avions Commerciaux Gros Porteurs de 1992, les Etats-Unis ont déposé une requête en date du 6 octobre 2004 afin d'initier une procédure de règlement devant l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC) contre l'Union Européenne relative aux subventions accordées à Airbus. L'U.E. a répondu le lendemain, en contestant formellement devant l'OMC les aides apportées à Boeing. Le 11 janvier 2005, les parties sont convenues de tenter de résoudre leur différend au sujet des aides publiques apportées à leur industrie aéronautique au cours d'une période de négociation de trois mois en dehors du cadre de l'OMC, l'objectif étant de signer un nouvel accord visant à assurer une concurrence loyale pour le développement et la production d'avions commerciaux gros porteurs aux Etats-Unis et dans l'Union Européenne. Cependant, au 11 avril 2005, les Parties n'étaient pas parvenues à un accord satisfaisant. En conséquence, il existe un risque que les procédures légales intentées devant l'OMC reprennent.

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. Les familles A300/A310 et A330/A340 sont utilisées pour des liaisons court et moyen-courriers, la famille A330/A340 étant capable d'effectuer des opérations ultra-long courrier. Les très gros porteurs comme ceux de la famille A380 sont conçus pour transporter plus de 400 passagers sans escale sur de très long-courriers dans des conditions de confort optimales en dégageant des avantages significatifs de coût par siège pour les compagnies aériennes. Les avions de transport de fret constituent un quatrième

1.1 Présentation du Groupe (suite)

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 Air Hong Kong. Airbus est également présente sur le marché des avions d'affaires (destinés aux entreprises et au transport de personnalités) avec l'ACJ, un 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, 10 800 avions de plus de 100 sièges étaient en service en décembre 2004.

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, 605 nouveaux avions de transport de passagers de plus de 100 sièges ont été livrés en 2004. Sur ce total, 76 % étaient des avions à fuselage standard et 24 % 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 28 % des livraisons d'avions en 2004.

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 partagent 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 53 % et 47 % du total des livraisons

effectuées en 2004, 57 % et 43 % du total des prises de commandes brutes, ainsi que 58 % et 42 % 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 2004, Airbus avait environ 204 clients, 3 752 appareils Airbus avaient été livrés à des transporteurs dans le monde depuis la création d'Airbus et 1 500 avions étaient en commande. Le tableau ci-dessous présente les principales commandes fermes brutes (par unité) de l'année 2004, selon leur importance.

Client	Commandes fermes*
Air Berlin	60
Etihad Airways	24
Turk Hava Yollari	36
Jet Blue	30
China Southern Airlines	21
China Eastern Airlines	20
American West Airlines	17

* 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.

1.1 Présentation du Groupe (suite)

EADS qui détient 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 U.S., 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^{er} janvier 2003, BAE SYSTEMS se voit attribuer un dividende spécial dépendant 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 dix prochaines années.

Un Comité d'Associés 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'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'Associés.

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^{er} 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 constructeur à mettre en place des commandes de vol électriques (*fly-by-wire*) sur A320, introduisant dans le même temps un

1.1 Présentation du Groupe (suite)

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).

- **A350** - L'A350 est conçu comme un modèle apparenté à l'A330 et s'inscrivant dans une parfaite communalité avec les autres modèles de la famille Airbus tout en bénéficiant de certaines techniques mises au point pour l'A380. Dans ses deux versions (245 et 285 sièges), l'A350 offre plus de sièges, une autonomie accrue, une plus faible consommation par siège et un coût d'exploitation par siège inférieur à celui des appareils concurrents. L'A350 a obtenu son autorisation de mise sur le marché (« *Autorisation to Offer* », ATO) en décembre 2004 ; l'entrée en service de l'appareil est prévue pour le premier semestre 2010.
- **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.

1.1 Présentation du Groupe (suite)

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*	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	5 700	37,6	34,1
A321	1994	185	5 600	44,5	34,1

* Configuration à 2 classes.

Source : Airbus

En 2004, Airbus avait reçu 279 commandes d'A318, A319, A320 et A321 et livré 233 appareils de la famille A320.

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.

1.1 Présentation du Groupe (suite)

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*	Entrée en service	Capacité de passagers**	Autonomie en vol (km)	Longueur (mètres)	Envergure (mètres)
A300	1974	266	7 500	54,1	44,8
A310	1983	220	9 600	46,7	43,9

* Inclut toute version de la gamme des A300-A310, avions de transport de fret compris.

** Configuration à deux classes.

Source : Airbus

En 2004, Airbus a reçu deux commandes d'A300 et A310 et livré 12 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 moyen- 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*	Autonomie en vol (km)	Longueur (mètres)	Envergure (mètres)
A330-200	1998	253	12 500	59,0	60,3
A330-300	1994	295	10 500	63,7	60,3
A340-200	1993	240	14 800	59,4	60,3
A340-300	1992	295	13 700	63,7	60,3
A340-500	2002	313	16 700	67,8	63,6
A340-600	2002	380	14 600	75,3	63,6

* Configuration à trois classes.

Source : Airbus

En 2004, Airbus a reçu 79 commandes d'A330 et A340 et livré 75 appareils A330 et A340.

Avions Très Gros Porteurs : la Famille A380. En 2004, 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 2004-2022, 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.

2004 a été une année importante du point de vue industriel pour le programme, avec l'assemblage final de la première cellule qui a débuté en mai. Quatre A380 destinés aux essais

1.1 Présentation du Groupe (suite)

sont déjà assemblés et la production des principaux composants pour d'autres appareils se poursuit conformément aux prévisions sur divers sites d'Airbus en Europe.

Le premier A380 destiné à voler a déjà été soumis à de nombreux essais de systèmes et à des essais au sol requis et sera bientôt remis au service des essais en vol d'Airbus pour les campagnes d'essais en vol.

Trois appareils supplémentaires sont passés par le site d'assemblage final de Toulouse, construit spécialement pour permettre aux grands composants comme les ailes, les stabilisateurs horizontaux et verticaux et les tronçons de fuselage d'être assemblés.

L'installation et les essais des systèmes sont en cours d'achèvement sur les deuxième et troisième appareils.

Fin janvier 2005, les ailes et le stabilisateur horizontal du cinquième A380 (qui sera l'un des premiers A380 à entrer en service en 2006) sont arrivés à la chaîne d'assemblage final de Toulouse. L'arrivée en février des trois tronçons du fuselage du cinquième avion sur le site de Toulouse a donné lieu au premier convoi d'acheminement d'un A380 « complet » jusqu'à la chaîne d'assemblage final.

La chaîne d'assemblage final de l'A380 est actuellement en mesure de produire quatre A380 par mois et dispose de la capacité nécessaire pour produire davantage d'appareils, en cas de besoin.

A fin 2004, Airbus avait reçu un total de 139 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, Korean Air, Qatar Airways, Etihad et Thai Airways portant sur un total de 91 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, initialement évalué à 10,7 milliards de dollars U.S., 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 U.S. de coûts non récurrents du projet, sous réserve de l'issue des négociations ; à ce jour, déjà dix constructeurs ont accepté le principe de participer au développement et à la production de l'A380 en qualité de partenaires participant 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 U.S. 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 - Produits - Avions de Transport Militaire Lourd Airbus A400M - ».

Asset Management

La Division Asset Management d'Airbus a été constituée 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. La Division

1.1 Présentation du Groupe (suite)

fonctionne avec un effectif dédié et gère une flotte composée d'appareils Airbus de toutes catégories. A travers ses activités, la Division 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 2004, le portefeuille d'Airbus Asset Management comprenait 47 avions, soit une diminution nette de six appareils par rapport à fin 2003. La Division 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. L'équipe Airbus 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, le fabricant du moteur participant également au financement. Cette politique 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 aux marchés financiers, aux tiers prêteurs ou loueurs. 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. A travers 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 mettent à disposition des exploitants d'Airbus une assistance technique 24h/24, afin de garantir la sécurité et la fiabilité de leur flotte Airbus. Des programmes adaptés de réduction des coûts sont conçus pour abaisser les coûts de maintenance supportés par les clients à des niveaux optimisés.

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 quatre centres de formation, un à Toulouse en France, un à Hambourg en Allemagne, un autre à Miami aux Etats-Unis et le dernier à Pékin en Chine. Un accord de coopération signé avec CAE a ouvert ce réseau à 13 centres de formation supplémentaires dans le monde. Dans le cadre de ces services, Airbus propose des programmes de qualification croisée (CCQ) grâce auxquels les pilotes sont en mesure de tirer profit du degré élevé de communalité entre les familles d'avions Airbus, permettant ainsi aux compagnies aériennes de réaliser des économies substantielles.

Les centres de pièces de rechange d'Airbus détiennent en stock plus de 120 000 pièces différentes et fournissent un réseau de distribution mondial à partir de Hambourg, Francfort, Washington D.C., Singapour et de la Chine. La prestation « **AOG 24** » (destinée à des appareils ne pouvant voler, car ils attendent une pièce) assure l'expédition des pièces de rechange en stock dans les deux heures suivant la réception de la commande. Une gamme de services modulaires est proposée aux compagnies aériennes afin de les aider à réduire leurs coûts par l'identification et l'élimination des lacunes identifiées dans la chaîne d'approvisionnement.

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

1.1 Présentation du Groupe (suite)

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 cinq 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.

Les équipes techniques s'appuient sur des laboratoires d'essai des systèmes et d'intégration, des centres d'essais structurels ainsi que sur le centre d'essais en vol Airbus.

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 et Processus de Production

Airbus a établi des centres d'excellence hautement spécialisés (CoE) fondés sur les compétences principales de chaque site, dans son domaine d'expertise. Les CoE sont chargés de la conception, des achats et de la fabrication de modules à livrer entièrement équipés et testés, des plus petites pièces aux principaux composants d'avions.

Ces huit CoE sont : (1) CoE Nose and Centre Fuselage (nez et section médiane du fuselage) à Toulouse, St. Nazaire, Nantes et Meaulte en France ; (2) CoE Forward and Aft Fuselage (sections avant et arrière du fuselage) à Hambourg, Nordenham, Brême et Varel, (Allemagne), (3) CoE Pylon and Nacelle (mât et fuseau) à St. Eloi (France) ; (4) CoE Vertical Tailplane (VTP, plan fixe vertical) à Stade (Allemagne) ; (5) CoE Cabin and Cargo Customisation (personnalisation cabines et soutes) à Hambourg, Brême, Buxtehude et Laupheim en Allemagne et Toulouse en France ; (6) CoE Horizontal Tailplane and Belly Fairing (plan fixe horizontal et carénage ventral) (ainsi que certaines sections de l'A380) à Getafe, Illescas et Puerto Real (Espagne) ; (7) CoE Electrics (systèmes électriques) à Filton au Royaume-Uni, Hambourg en Allemagne et Toulouse, en France et (8) CoE Wing (ailes) à Broughton et Filton au Royaume-Uni, avec un bureau annexe de conception à Wichita, dans l'Etat du Kansas aux Etats-Unis.

Les CoE livrent leurs composants à l'une des deux chaînes d'assemblage final d'Airbus. Le centre de Toulouse est chargé de l'assemblage final de la famille A300/A310, de l'A320, de la famille A330/A340 et de la famille A380, tandis que celui de Hambourg est chargé de l'assemblage final de l'A318, de l'A319 et de l'A321, ainsi que de l'assemblage des principaux composants et de l'équipement des cabines de l'A380.

Les composants d'avions sont transférés entre le réseau de CoE et les chaînes d'assemblage final par cinq super transporteurs Airbus « Beluga » A300-600 construits à cet effet, tandis que le processus de production est servi par un dispositif de transport intégrant moyens terrestres, fluviaux et maritimes, y compris la barge « Ville de Bordeaux », spécialement affectée à cet usage.

Le délai de production est en moyenne de huit à neuf mois pour les avions à fuselage standard et de 12 à 15 mois pour les long-courriers à fuselage large.

1.1 Présentation du Groupe (suite)

Adaptabilité aux Variations de la Demande

Airbus a livré 320 appareils en 2004 (contre 305 en 2003) et projette d'en livrer environ 355 autres en 2005. Cependant, tout bouleversement majeur du marché ou repli économique est susceptible d'entraîner une révision à la baisse de ces chiffres.

Pour atteindre ses objectifs de livraisons pour 2005, 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 Présentation du Groupe (suite)

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 plate-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 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 1,3 milliard d'euros, soit 4 % du chiffre d'affaires consolidé d'EADS en 2004.

Stratégie

Les objectifs stratégiques de la Division ATM consistent à 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 de tels objectifs, 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 était précédemment 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, et sur la large gamme de plate-formes d'EADS afin de proposer des avions satisfaisant les demandes spécifiques de ses clients, en fonction des missions.

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 14 tonnes et (3) les avions lourds de transport dotés d'une capacité de charge de 15 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 entre 2004 et 2013 une valeur estimée à 42,2 milliards de dollars.

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 toujours été le leader 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 (*joint venture*) 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 pour être véritablement compétitif sur ce marché.

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

Les avions militaires dérivés sont des avions de transport dérivés des plates-formes existantes et adaptées à des missions spéciales, généralement destinés à une clientèle militaire. Selon une étude menée par Forecast International, le marché des avions militaires dérivés s'élèvera à un montant estimé à 42,4 milliards de dollars U.S. entre 2004 et 2013. 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

1.1 Présentation du Groupe (suite)

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. La Division ATM est bien positionnée sur ce marché puisqu'elle a accès, par l'intermédiaire d'Airbus, aux plates-formes efficaces qui sont déjà bien implantées sur le marché civil. Cependant, le marché est actuellement dominé par les sociétés américaines.

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

Produits

Avions de Transport Militaire – Moyens, Légers et autres Dérivés
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.

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 quatre infirmiers ; (3) quatre 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).

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. La Division ATM a débuté les travaux nécessaires pour la livraison courant 2005 des six C-295 commandés par l'Algérie, pour un montant de 130 millions d'euros.

Un contrat signé avec l'Armée de l'air brésilienne, portant sur 12 avions de transport C-295 et d'une valeur de 230 millions d'euros, devrait entrer en vigueur en 2005 après obtention de l'approbation du gouvernement.

Au 31 décembre 2004, 758 avions de transport militaire moyens et légers avaient été commandés par 120 opérateurs dans 54 pays.

Avions de patrouille maritime

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 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 février 2004, 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 (développement compris), d'une valeur de 87,4 millions de dollars U.S. Ce contrat comprenait 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 du contrat en question, toutes options comprises, s'élève approximativement à 300 millions de dollars U.S. Au 30 novembre 2004, une seule des six options avait été exercée.

1.1 Présentation du Groupe (suite)

La Division ATM a été choisie par l'Armée de l'air brésilienne en 2003 pour moderniser sa flotte de huit avions P-3 Orion. Il est prévu que le contrat, d'une valeur de 325 millions d'euros, entre en vigueur au premier semestre 2005.

En 2004, l'Agence de Surveillance Maritime et de Sauvetage du gouvernement espagnol (SASEMAR) a donné son accord pour l'achat de trois avions de patrouille maritime CN-235 destinés à des missions de sauvetage et de lutte anti-pollution, pour une valeur de 82,5 millions d'euros.

Avions de Transport Militaire Lourds

– **Airbus A400M.** 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. Outre 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* 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 S.A.S., 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 dix 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.

Tous les objectifs contractuels et internes de l'année 2004 ont été atteints, y compris la première coupe en métal, l'achèvement des spécifications relatives à la structure et au système, la maquette numérique du cockpit et le lancement du processus de développement du moteur. Le développement global du programme se déroule comme prévu. La construction de la dernière chaîne de montage de l'A400M à Séville a commencé et devrait se terminer en décembre 2006.

La Division ATM a commencé à se concentrer sur le marché de l'exportation pour l'A400M, qu'elle estime à plus de 200 avions pour les 20 prochaines années.

La signature d'une déclaration d'intention avec le gouvernement sud-africain, le 15 décembre 2004, constitue le premier pas concret vers l'achat de l'A400M fait par un gouvernement extérieur au groupe existant des sept pays initiateurs du programme en vue de l'achat d'A400M. L'accord fait état de l'intention du gouvernement sud-africain de participer au programme A400M et de commander huit avions pour une valeur minimale de 720 millions d'euros. La participation au programme est soumise à l'octroi à l'industrie sud-africaine d'un nombre de contrats de travail proportionnel au nombre définitif d'avions achetés.

Avions Militaires Dérivés de Plates-formes Airbus

Les avions militaires dérivés sont des dérivés de plates-formes Airbus 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.

Avions Ravitailleurs Stratégiques. 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 devrait permettre de renforcer la capacité de l'Europe à développer des projets de manière

1.1 Présentation du Groupe (suite)

indépendante. Au vu du marché mondial estimé à environ 550 avions ravitailleurs, la Direction estime que le marché des avions ravitailleurs offre des opportunités intéressantes pour EADS.

La Division ATM pilote un programme technologique pour développer un nouveau système de ravitaillement en vol (« **ARBS** ») à partir du dérivé de l'A330, une plate-forme à faible risque et économique offrant une capacité d'approvisionnement supérieure aux solutions concurrentes.

Le système ARBS est conçu pour garantir un ravitaillement deux à quatre fois plus rapide que celui proposé par la concurrence, ce qui constitue un avantage considérable étant donné l'extrême vulnérabilité des avions pendant le ravitaillement. Après environ trois ans de développement, le montage d'essai de la perche de ravitaillement est intervenu en novembre 2004.

- **A330 MRTT (Royal Australian Air Force)** - Le 20 décembre 2004, la Royal Australian Air Force signait un contrat de 728 millions d'euros avec EADS pour l'acquisition de cinq avions ravitailleurs multirôle (« **MRTT** ») A330 équipés du système ARBS pour remplacer sa flotte de Boeing 707. La Division ATM assume le rôle de maître d'œuvre pour la fourniture de ces avions entièrement équipés. Le premier MRTT sera produit en Europe, les quatre avions restants devant être convertis en avions ravitailleurs par Qantas en Australie. La livraison du premier A330 MRTT à l'Australie est prévue pour 2008 et la mise en service pour 2009.

- **Futur avion ravitailleur stratégique (FSTA) A330 (United Kingdom Royal Air Force)** - EADS, Rolls Royce, Cobham, VT 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. Le programme prévoit la livraison de 17 avions appelés à répondre aux

besoins de ravitaillement en vol pendant 27 ans. La participation au programme de la Division ATM représentera 2,2 milliards d'euros.

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. Une équipe a été constituée pour suivre la campagne américaine de renouvellement de ces avions ravitailleurs.

- **A310 MRTT (Armées de l'air allemande et canadienne)** - Deux Airbus A310 MRTT ont été livrés en septembre 2004 à l'armée de l'air allemande et à l'armée de l'air canadienne. Le deuxième avion destiné à l'armée de l'air allemande devrait être achevé début 2005. En tout, le programme comprend quatre avions pour l'Allemagne et deux pour le Canada.

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 et des avions offrant une protection aux responsables de gouvernement comme l'A310 VIP.

*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.

*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 la mise au point 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 DS.

Aérostructures

EADS-CASA a hérité de la longue tradition d'expertise de CASA 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.

L'Unité Opérationnelle Aérostructures s'appuie sur son expertise pour participer activement à la conception, la fabrication et la certification de structures aéronautiques

1.1 Présentation du Groupe (suite)

complexes. En 2004, l'unité a livré les premiers carters de soufflante des moteurs du Trent 900 et du GP 7200 et le carénage ventral de l'A380, tandis que la première phase des outils d'assemblage du Falcon FNX de Dassault était achevée à l'usine de Tablada.

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. Les aérostructures sont produites à Puerto Real (Cadix) et à l'usine de Tablada à Séville. L'assemblage final de l'A400M aura lieu sur le site de l'aéroport San Pablo.

1.1 Présentation du Groupe (suite)

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 générale, 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 2004, cette Division a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 3,9 milliards d'euros, soit 12 % du chiffre d'affaires total 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.

Stratégie

La Division Aéronautique vise à développer davantage 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 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 9 320 hélicoptères Eurocopter et 2 400 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 développant la chaîne de valeur du support logistique.

Eurocopter

Présentation

Eurocopter est l'un des principaux constructeurs au monde d'hélicoptères qui produit une gamme très large d'hélicoptères civils et militaires. En 2004, Eurocopter s'est octroyé 52 % du marché mondial des hélicoptères civils et 18 % du marché à l'exportation d'hélicoptères militaires. Au travers de ses activités de fabrication et de maintenance d'hélicoptères et par sa contribution à l'activité aérostructures, Eurocopter a réalisé 72 % du chiffre d'affaires total de la Division Aéronautique en 2004.

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. 5 300 hélicoptères civils et 5 100 hélicoptères militaires devraient être fabriqués dans le monde entre 2005 et 2014. Ces chiffres prévisionnels dépendent largement, tout particulièrement pour le segment militaire, de l'évolution future des grands programmes américains de développement.

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. De 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

1.1 Présentation du Groupe (suite)

Nordics Standard Helicopter Project ont confirmé cette tendance. 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 47 % de la valeur totale des livraisons en 2004. En 2004, en dehors de la France, de l'Allemagne et de l'Espagne, les hélicoptères en commande destinés à l'exportation atteignaient 70 %.

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. Par conséquent, la part du marché mondial des hélicoptères militaires détenue par Eurocopter dans le passé a été relativement limitée. Cependant, EADS vise à accroître cette part à l'avenir avec l'introduction des hélicoptères Tigre et du NH90.

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 Bell Helicopter, Boeing et Sikorsky aux Etats-Unis. En outre, un certain nombre de constructeurs domestiques se concurrencent sur les marchés nationaux respectifs de ces quatre constructeurs.

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 parapublic, 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 à turbine se sont maintenues à 493 appareils en 2004.

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 75 % du total des ventes d'hélicoptères civils en 2004 (approximativement réparties comme suit : EC 52 %, Bell 22 %, Augusta 10 % et Siko 10 %).

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 s'adapter à des applications tant militaires que civiles. Le tableau ci-dessous présente la gamme actuelle de produits d'Eurocopter :

Type d'hélicoptère	Utilisations courantes	Date de mise en service
Monomoteurs Légers		
EC120	Entreprises/privé	1998
Monomoteurs		
AS350	Usage général, forces de l'ordre, entreprises/privé	1975
EC130	Navettes, tourisme, exploitation pétrolière offshore, entreprises/privé	2001
Bimoteurs Légers		
AS355N	Parapublic*, usage général, entreprises/privé	1988
EC135	Assistance médicale d'urgence, parapublic*	1996
EC635		2003
EC145	Assistance médicale d'urgence, parapublic*, navettes	2002
Appareils Moyens		
Dauphin	Exploitation pétrolière offshore, parapublic*	1977
EC155	Entreprises/privé, exploitation pétrolière offshore, parapublic*, navettes	1999
Appareils moyens-lourds		
Super Puma/Cougar	Exploitation pétrolière offshore, navettes	1980
MK II	Exploitation pétrolière offshore, navettes	1993

* 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

1.1 Présentation du Groupe (suite)

confirmés à hauteur de 215 appareils pour la France et 182 pour l'Allemagne. En 2004, les deux premiers hélicoptères de combat Tigre, sur un total de 22, ont été livrés dans le cadre d'un contrat signé avec le ministère de la Défense australien en 2002. 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 et 85 options. La production du premier lot de 243 hélicoptères, assorti d'une option portant sur 55 appareils supplémentaires, qui doivent être livrés aux quatre pays partenaires, a démarré en 2000 et les premières livraisons sont prévues fin 2005. En 2001, le Portugal a passé commande de dix 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. à la suite de ces succès, Oman a commandé en 2004 20 NH90 TTH et l'Australie 12 NH90 (AIR 9000). Ces commandes confirment le potentiel important du NH90 à l'export en tant que plate-forme militaire avec d'éventuelles applications civiles dans le futur.

Les activités de développement représentent 11 % du chiffre d'affaires total d'Eurocopter pour 2004. Les ventes proviennent principalement du développement grâce à des financements externes des programmes Tigre et NH90.

Service Après-Vente. Au 31 décembre 2004, les appareils Eurocopter constituaient le second parc mondial, avec plus de 9 320 hélicoptères en service. En conséquence, les activités de service à la clientèle ont représenté 34 % du chiffre d'affaires d'Eurocopter en 2004. 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. En outre, 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. Un consortium constitué d'Eurocopter, CAE, Rheinmetall Defence Electronics et Thales a remporté le marché du premier projet d'Initiative à Financement Privé (IFP) intitulé Helicopter Flight Training Services (HFTS), qui inclut la conception, la construction et l'exploitation de trois centres de formation NH90 en Allemagne.

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.

1.1 Présentation du Groupe (suite)

Environ 2 400 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. 85 % des clients d'Eurocopter disposent d'une flotte comprenant entre un et quatre 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 clés.

Aviation Régionale – ATR

Présentation

ATR est l'un des leaders mondiaux du marché aéronautique régional des appareils à turbo-propulsion de 40 à 70 sièges. ATR Integrated est un consortium composé d'EADS et d'Alenia dans lequel ces entités disposent chacune d'une participation de 50 %. La participation de 50 % détenue par EADS dans ATR Integrated a généré 5,3 % du chiffre d'affaires total de la Division Aéronautique en 2004.

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 2004, le marché mondial des appareils à turbo-propulsion de 40 à 70 sièges toujours en production était dominé par deux fabricants : ATR (qui représente 39 % du total livré au marché) et Bombardier. En 2004, ATR a ainsi enregistré 12 commandes d'appareils neufs, elle a livré 13 nouveaux appareils et en a vendu 19 autres de seconde main. Le marché a connu une croissance de 38 % de 2003 à 2004.

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 (CCQ).

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. Un marché électronique destiné à développer les services de support mis au point en collaboration avec Embraer a été mis à la disposition des clients en 2004.

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. 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

1.1 Présentation du Groupe (suite)

conditions du marché. ATR a mené avec succès sa stratégie visant à la réduction continue de ses encours de financements-clients.

Production

Les locaux de production d'ATR sont situés à proximité de Naples (Italie), à Mérignac et à Saint-Martin, près de l'aéroport de Toulouse, en France. L'assemblage final, les vols d'essai, la certification et la livraison 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 aussi bien à l'aéronautique civile privée qu'à la flotte publique. Elle participe également à la sous-traitance d'aérostructures et à la production de matériaux et de tronçons pour d'importants programmes aéronautiques internationaux, y compris, notamment, les programmes d'EADS.

Dans le domaine de l'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 produits restent bien positionnés sur leur marché, grâce à des efforts de développement permanents et à l'utilisation de technologies innovantes. 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, à l'échelle mondiale, comme un sous-traitant de premier plan de sous-ensembles complets. Son service technique réalise des travaux de développement et de conception de composants clés pour d'importants programmes aéronautiques, dont Airbus (A400M, A380...), Dassault (F7X), Eurocopter et Embraer. EADS Socata dispose d'une grande expérience de la mise en forme et du planage des métaux par traction, de l'utilisation des matériaux composites et du montage semi-automatisé des sous-ensembles destinés à des programmes aéronautiques. EADS Socata maîtrise également 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.

Services de Support International

EADS Sogerma

Avec 25 % de son effectif situé hors d'Europe et 11 sites dans le monde, EADS Sogerma dispose d'une implantation internationale. Elle met principalement l'accent sur deux branches d'activité : (1) services internationaux de support et de maintenance (2) personnalisation des avions et des cabines et aérostructures, pour Airbus principalement. En 2004, le chiffre d'affaires d'EADS Sogerma Services représentait 15,8 % du chiffre d'affaires total de la Division Aéronautique.

Services Internationaux de Support et de Maintenance. EADS Sogerma fournit des services d'appui au niveau mondial en matière d'ingénierie, de gestion de flotte et de maintenance de cellule et de composants. Ces services sont fournis sur les sites de Bordeaux en France, de Lake Charles aux Etats-Unis et de Monastir en Tunisie. EADS Sogerma propose également des services de maintenance destinés aux appareils de transport militaire, y compris des contrôles de C-130 à Casablanca au Maroc.

EADS Sogerma est également un spécialiste des moteurs auxiliaires (de faible cylindrée) (SECA au Bourget, France), des trains d'atterrissage, des APU (à Rouen, France), de la maintenance, de la révision et de la réparation de l'avionique (Bordeaux en France, Miami en Floride et Hongkong).

Personnalisation des Appareils et des Cabines ; Aérostructures.

EADS Sogerma est un sous-traitant agréé par Airbus pour l'équipement de ses jets commerciaux. Ces services sont actuellement fournis sur les sites de Toulouse et de Bordeaux. Bordeaux dispose par ailleurs de hangars dédiés à la finition VIP de gros avions. EADS Sogerma conçoit et fabrique des éléments intérieurs de cabine haut de gamme ainsi que des sièges pour les premières classes et les classes affaires. L'activité de personnalisation des appareils s'applique également aux avions de mission et de transport militaire (prolongement de la durée de vie du C-130 par exemple).

Dans le domaine des aérostructures, EADS 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 en France et au Canada.

1.1 Présentation du Groupe (suite)

Reconversion des Avions et Panneaux de Plancher

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 20 prochaines années. En raison de la mise hors service des appareils anciens, il faudrait, pour répondre à cette demande, mettre sur le marché 2 850 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, EFW est solidement implanté sur le marché de 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 fournisseur des panneaux de plancher des cabines passagers de tous les modèles Airbus.

1.1 Présentation du Groupe (suite)

1.1.5 Systèmes de Défense et de Sécurité

Introduction et Présentation

La Division Systèmes de Défense et de Sécurité (« DS » ou la « **Division DS** ») a été créée en 2003 pour servir de pôle fédérateur des activités de défense et de sécurité d'EADS. Par la combinaison des systèmes de missiles (MBDA et EADS/LFK), des systèmes de défense et communications (DCS), d'électronique de défense (DE), d'aviation militaire (MA) – y compris la participation d'EADS au programme Eurofighter – et de services au sein d'une seule Division, EADS a renforcé ses activités de défense afin de mieux répondre aux besoins de ses clients, exigeant des solutions intégrées en matière de défense et de sécurité.

Au cours de sa première année entière d'activité, la Division DS a réussi à augmenter sensiblement son carnet de commandes tout en réalisant des progrès considérables en matière d'intégration et de transformation, en rationalisant ses activités et en renforçant ses capacités d'Intégration de Grands Systèmes (LSI, Large Systems Integration). Son portefeuille de produits innovants et de solutions intégrées – comprenant électronique, missiles, plates-formes, systèmes et services – est conçu pour répondre aux besoins croissants et en pleine mutation des forces armées et dans le domaine de la sécurité territoriale. DS entend poursuivre le renforcement de son rôle de LSI en tant que fournisseur de Systèmes et de Solutions d'EADS, en se concentrant sur ses métiers de base et en permettant la réalisation de gains de productivité ainsi que des adaptations nouvelles. Sur une base consolidée, la Division DS a réalisé un chiffre d'affaires de 5,4 milliards d'euros en 2004, soit 17 % du chiffre d'affaire total d'EADS.

Faits Marquants pour la Division en 2004

Plusieurs facteurs ont contribué aux progrès réalisés en 2004 : il s'agit essentiellement de l'obtention du contrat de la Tranche 2 d'Eurofighter, des contrats relatifs à des systèmes de surveillance des frontières, des livraisons de missiles de croisière à longue portée Storm Shadow/Scalp au Royaume-Uni et à la France et du déploiement du réseau de communication Acropol pour la police française. L'accord d'achat de Taurus, conclu entre les gouvernements allemand et espagnol, a également été conclu en 2004. DS a réalisé des progrès sensibles en matière de stratégie concernant les drones (UAV) avec la réception de l'appel d'offres (Request for Proposal) pour la fourniture de EuroHawk® en septembre, la participation industrielle au projet NEURON d'UCAV piloté par Dassault et la désignation de la Division comme maître d'œuvre du programme de démonstrateur du drone EuroMALE. DS est également l'un des membres pivots du consortium TIPS présélectionné par l'OTAN en avril 2004

pour développer le Système AGS (Alliance Ground Surveillance System). Dans le cadre du programme MEADS (Medium Extended Air Defense System), exemple patent d'une coopération transatlantique dynamique et réussie, un contrat a été signé pour le lancement de la phase de conception et de développement en septembre.

Stratégie

DS a reconnu le besoin croissant de LSI de ses clients, qui demandent des ensembles de services complets et des solutions industrielles intégrées pour toutes les branches des armées et des forces chargées de la sécurité intérieure. Afin d'assurer la pérennité de sa croissance, la Division DS doit encore gagner du terrain en matière de stratégie de défense sur ses marchés nationaux que sont le Royaume-Uni, la France et l'Espagne. L'un des objectifs à long terme de la Division demeure l'augmentation de sa part de marché dans ces pays pour atteindre le niveau de l'Allemagne, où la Division DS réalise une part de marché de 30 %. L'activité missiles devrait poursuivre sa consolidation en 2005.

– Soutien actif au processus de transformation de la défense et de la sécurité

A travers les programmes, *Transformation* du Commandement Allié Suprême de l'OTAN, celui du ministère de la Défense français, le partenariat britannique NITeworks et la plate-forme d'essai intégrée nationale (NITB) allemande, DS soutient activement le processus de transformation des forces de l'OTAN. DS participe également au Consortium NCOIC (*Network Centric Operations Industry Consortium*), forum de collaboration sectorielle constitué afin de proposer une approche architecturale que peuvent suivre les constructeurs de systèmes et de plates-formes pour permettre à chaque acteur du secteur de participer à un environnement de réseau mondial. À l'avenir, la Division devra continuer à collaborer étroitement avec les groupes de travail constitués de pairs et de clients, afin de contribuer à la définition, la conception et surtout la fourniture de solutions de systèmes calibrées pour un processus de transformation soutenu.

– Rationalisation et concentration des activités de la Division

Au cours de la première année d'activité de la Division DS, la Direction a mis particulièrement l'accent sur l'augmentation de l'efficacité et de la capacité d'adaptation aux contraintes imposées par les budgets de défense, le retrait des secteurs d'activité qui étaient soit secondaires soit

1.1 Présentation du Groupe (suite)

trop peu rentables et le développement des activités principales. Plusieurs services ont été mis en commun pour accroître l'efficacité de la Division DS.

- Croissance rentable au Royaume-Uni, en France et en Espagne

La Division DS s'oriente de manière prioritaire vers sa clientèle au Royaume-Uni, en France et en Espagne. Sur ces différents marchés, des efforts soutenus dans le domaine des systèmes navals et terrestres, des technologies de démonstration, des drones, des avions de combat et d'entraînement, ainsi que des Tests & Services continueront de constituer des objectifs stratégiques d'EADS en vue d'une croissance rentable dans le secteur de la défense. En particulier, EADS vise à accroître sa visibilité sur le marché de la défense au Royaume-Uni et à étendre la portée de son programme de technologie industrielle en France et en Espagne :

- 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 opportunités qu'offre le marché britannique, la Division DS entend devenir leader du marché à travers des projets tels que le système de contrôle de la défense aérienne (GBAD) en mettant l'accent sur les solutions LSI.
- De nouvelles avancées ont été réalisées en France dans le domaine des partenariats portant sur la technologie des drones et des systèmes de contrôle de commandes.
- En tant que partenaire important du consortium Eurofighter par l'intermédiaire d'EADS CASA, l'Espagne reste un marché important pour une croissance rentable de la Division DS. La participation au programme de démonstration NEURON est également coordonnée par l'Espagne.

- Croissance rentable aux Etats-Unis

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 création d'EADS North America Defense Company (NA DefCo) participe d'une stratégie globale visant les Etats-Unis de développement des activités réalisées pour le compte du Département de la Défense américain avec les acteurs majeurs de l'industrie américaine. NA DefCo est une personne morale gérée par des citoyens américains qui opère

dans la même sphère d'activité que DS. EADS soutient activement le développement de NA DefCo en étroite collaboration avec les Unités Opérationnelles de DS afin de maximiser les synergies transatlantiques et d'entamer un développement harmonieux des deux activités. Néanmoins, NA DefCo est une personne morale qui reste en dehors de l'organisation DS. L'acquisition, en octobre 2004, du leader du développement, de la production et de l'intégration de systèmes et d'instruments d'essai de systèmes électroniques, aérospatiaux et de défense Racal Instruments, s'inscrit dans le cadre d'un développement stratégique majeur pour NA DefCo. Les autres moyens de pénétration du marché américain comprennent :

- La recherche des segments de marché sur lesquels la Division DS est en mesure d'offrir des produits et des technologies à très haute valeur ajoutée tels que le système de contournement d'obstacles pour hélicoptère Hellas ou le radar TRS-3D destiné aux gardes-côtes américains ;
- La mise en place de solides partenariats industriels transatlantiques aux côtés d'autres maîtres d'œuvre américains tels que Northrop Grumman (NATO AGS, défense anti-missile balistique, EuroHawk®), Lockheed Martin (MEADS, Deepwater, Navire de combat littoral, COBRA, défense anti-missile balistique) et Raytheon (défense anti-missile balistique), afin d'explorer les nouvelles opportunités liées à la transformation militaire ; et
- La recherche d'acquisitions et de nouveaux partenariats afin d'accroître la présence de la Division DS sur plusieurs segments du marché américain, dont notamment les systèmes de plates-formes, le soutien opérationnel et l'électronique de défense.

Systèmes de Défense et de Communication (DCS)

DCS, constructeur de systèmes d'EADS, offre à ses clients des solutions globales et sur mesure, combinant le savoir-faire nécessaire à la conception, au développement et à l'application de LSI pouvant relier le plus grand nombre possible de plates-formes et de sous-systèmes en un seul réseau efficace. L'intégration de systèmes revêt également une importance croissante pour les clients civils dans des domaines comme la sécurité intérieure. Les solutions de systèmes d'information et de communication sécurisés dans ces domaines ainsi que les systèmes permettant un contrôle des frontières et une surveillance des côtes efficaces constituent un segment de développement privilégié pour DCS.

1.1 Présentation du Groupe (suite)

La vocation de DCS consiste à créer des solutions de systèmes de communication et d'information complètes intégrant des plates-formes et les outils destinés à les mettre en œuvre. Afin de rendre ces modifications technologiques tangibles et de faire valoir ses atouts, EADS a créé des outils de simulation comme NETCOS (Network Centric Operations Simulation). Avec ses compétences en solutions systèmes, DCS répond à tous les besoins des clients en matière de défense aérienne et navale, de renseignement, de surveillance et de reconnaissance, ainsi que de systèmes avancés de commande, de contrôle et de communication (C3I), de radio professionnelle mobile et de sécurité intérieure.

En 2004, les activités de DCS ont généré 22 % du chiffre d'affaires externe total de la Division DS.

Marché

Sur ce marché, EADS fait face à la concurrence de grandes sociétés américaines et européennes telles que Raytheon, Lockheed Martin, Thales, BAE SYSTEMS, Motorola et SAIC, également spécialisées dans les solutions de sécurité intérieure et dans la LSI. Les principaux clients de DCS sont les ministères de la Défense, les ministères de l'Intérieur, les brigades de sapeurs-pompiers, les services de santé et les organisations de protection civile, essentiellement en France, en Allemagne et au Royaume-Uni.

Produits

Défense aérienne et navale (AND). AND réunit toutes les capacités d'un fournisseur de systèmes clé en main de Défense Aérienne Tactique, d'Opérations Aériennes, de Combat Naval, de Guerre Electronique et de Surveillance des Côtes. Sur la base de capacités pointues en matière de Commande et de Contrôle, AND fournit des réseaux intégrés du capteur jusqu'à la mise en œuvre des mesures appropriées. Les armées de l'air, de terre et la marine, ainsi que les chantiers navals, les garde-côtes et des prestataires de services dans le monde entier font confiance aux solutions AND pour une action efficace dans le cadre de scénarios complexes et multinationaux. Le programme GBDA au Royaume-Uni est un exemple clé de la réussite de DCS dans ce domaine. Une équipe EADS/MBDA, comprenant DCS et MBDA, a été sélectionnée par le ministère de la Défense britannique pour initier le développement d'un nouveau système intégré de commandement et de contrôle de la défense aérienne. Au terme de la phase d'évaluation de deux ans, il sera demandé à EADS de présenter une proposition de démonstration et de fabrication. La phase d'évaluation est divisée en deux parties : une partie au cours de laquelle EADS et Lockheed Martin sont mises en concurrence, de janvier 2005 à mai 2006 ; une partie non concurrentielle à

laquelle participera un seul maître d'œuvre jusqu'en avril 2007. Pendant une seconde phase (Phase 2), les systèmes de missiles seront systématiquement modernisés ou remplacés.

Systèmes de Renseignement, Surveillance et Reconnaissance (ISR). ISR met l'accent sur le développement de systèmes aériens complets dotés de capteurs intégrés pour des missions stratégiques, opérationnelles et tactiques, destinés principalement à la recherche d'informations, dans le cadre du processus de surveillance et de reconnaissance. Le portefeuille de produits ISR comprend la gamme complète d'avions de mission avec équipage et de drones.

En juin 2004, le ministère de la Défense français a lancé une initiative visant à combler les lacunes de la défense européenne dans le domaine des drones MALE, avec un système conçu et fabriqué par l'industrie européenne. Le ministre a nommé EADS comme maître d'œuvre pour le programme de démonstration du drone EuroMALE. Les principaux partenaires français d'EADS pour ce projet seront Dassault et Thales.

Le projet transatlantique EuroHawk® a été initié par EADS et Northrop Grumman en juillet 2000. Les deux sociétés ont signé un accord de développement d'un système de drone de surveillance et de reconnaissance aérienne à zone de couverture étendue en mettant en commun leur expertise et des développements qu'elles ont autofinancés dans les domaines de la technologie de drones et de systèmes de mission ISR. Cette coopération a débouché sur la signature, en octobre 2001, d'un accord bilatéral portant sur un projet réunissant l'US Air Force et le ministère de la Défense allemand. La première phase du projet consistait à valider le fonctionnement du concept de drone à haute altitude et à autonomie élevée, (HALE), l'intégration de l'électronique de défense (ED), d'un capteur de source de renseignement électronique (SIGINT) et d'un programme de vol d'essai réussi en Allemagne en 2003. Les autres jalons du projet comprennent l'appel d'offres de l'agence allemande d'approvisionnement (soumis en septembre 2004) et l'attribution en 2005 du contrat de conception et de développement, qui était attendu.

Le consortium TIPS (Transatlantic Industry Proposed Solution) constitué d'EADS, Galileo Avionica, General Dynamics Canada, Indra, Northrop Grumman et Thales, a été présélectionné par l'OTAN en avril 2004 pour livrer une vision commune, propre à l'OTAN, de plans de terrain d'opérations avec une flotte mixte d'avions gros porteurs (A321) et de drones de haute altitude disposant d'une grande autonomie (GlobalHawk). Le radar, utilisé pour équiper les plates-formes avec et sans pilote, est celui de la coopération transatlantique AGS (TCAR). Le consortium TCAR, dirigé par DE, est composé de Dutch Space, EADS, Galileo Avionica -

1.1 Présentation du Groupe (suite)

FIAR, Indra, Northrop Grumman, Raytheon et Thales. Le programme TCAR sera intégré à l'offre NATO AGS, en tant que sous-traitant au sein de TIPS. L'attribution du contrat de conception et de développement est attendue pour 2005.

Commande, Contrôle, Communication et Systèmes d'Information (C3I). C3I englobe les activités de systèmes de commande et des marchés des télécommunications propres à la défense. C3I apporte des solutions complètes offrant une possibilité de chaîne de commandement ininterrompue du Haut commandement aux troupes sur le terrain. Le portefeuille C3I d'EADS englobe des solutions de gestion des terrains d'opérations pour une clientèle militaire à tous les niveaux (stratégique, opérationnel et tactique) et des réseaux de communications militaires. EADS est le principal concepteur et fournisseur de systèmes C3I aux armées françaises et allemandes et aux forces inter-armées en France, en Allemagne et dans le cadre de l'OTAN. DCS a signé un contrat d'une valeur de 60 millions d'euros avec la Délégation Générale de l'Armement (DGA) française, en mars 2004, portant sur la fourniture de systèmes SIR (système d'information régimentaire) et de systèmes de commandement et de communication supplémentaires. En 2004, le système informatique FAUST de commandement et de contrôle fourni à l'armée allemande a parfaitement démontré qu'il était adapté à des opérations multinationales critiques dans les Balkans et, plus récemment, en Afghanistan.

Sécurité intérieure (SI). Le domaine d'intervention de SI est la fourniture de solutions et de services intégrés dans le but d'atténuer l'exposition aux risques dans les domaines de la sécurité aux frontières, la gestion des crises, la protection des grands événements et des infrastructures essentielles. Compte tenu de l'interconnexion accrue entre les différentes zones de menaces et, en particulier, au vu des interdépendances entre sécurité intérieure et extérieure, la collaboration harmonieuse des différents organismes chargés de la sécurité est impérative pour assurer la liberté des citoyens et des nations. EADS maximise son efficacité grâce à une utilisation optimale des données et des informations par tous les organismes chargés de la sécurité.

Le contrat conclu entre la Roumanie et EADS à la mi-août 2004 prévoit la livraison d'un système intégré de surveillance et de sécurisation des frontières roumaines. Ce système permettra à la Roumanie de satisfaire aux besoins accrus en matière de sécurité induits par sa future accession à l'U.E. La première phase du projet peut ainsi être lancée, son achèvement devant intervenir fin 2006, peu après l'entrée officielle de la Roumanie dans l'U.E. L'achèvement intégral du projet est prévu pour décembre 2009.

Radio mobile professionnelle (PMR). PMR fournit des solutions de sécurité intégrées aux entités de sécurité publique et de défense civile, notamment avec les réseaux de communication sécurisée standard TETRAPOL et les systèmes destinés à être utilisés pour la sécurité aux frontières et la gestion des crises. Grâce au grand nombre de réseaux TETRAPOL installés, PMR est le leader mondial de la fourniture de systèmes de communication de haut niveau aux organisations de police et de sécurité civile. À ce jour, 80 réseaux dans 34 pays – dont 15 pays européens – ont choisi TETRAPOL. Quand le déploiement des contrats en cours sera achevé, ces réseaux couvriront quatre millions de km et serviront un million d'utilisateurs.

Défense électronique (DE)

En tant qu'unité responsable des activités Capteurs et Avionique d'EADS, DE fournit des instruments, essentiels aux missions, pour la collecte, le traitement et la distribution des données et pour l'autodéfense. Sa principale activité réside dans les capteurs et sous-systèmes, en tant que fournisseur de deuxième rang et cible les marchés de la surveillance et de la reconnaissance, de la gestion des missions militaires, de l'autoprotection des plates-formes, des capacités de réseau et de l'appui aux armées.

En 2004, les activités de DE ont généré 10 % du chiffre d'affaires externe de DS.

Marchés

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, Thales, BAE SYSTEMS, Galileo Avionica, Indra et Saab), ainsi que certaines sociétés israéliennes. La croissance du segment de la guerre électronique (EW) constitue un élément stratégique essentiel pour DE. Les ministères de la Défense, les ministères de l'Intérieur, les services des armées, les forces de sécurité, le fournisseur de systèmes interne d'EADS et les autres LSI du monde entier sont des clients-clés de DE. Par le biais de diverses entreprises communes, de participations et de coopérations, EADS a accès aux ministères de la Défense de tous les pays de l'OTAN, en particulier l'Allemagne, la France, le Royaume Uni, l'Espagne et l'Italie. Les marchés à l'export présentent également des opportunités de croissance, notamment au Moyen-Orient et dans la région Asie Pacifique.

Produits

Capteurs. DE est le partenaire principal en matière de radars aéroportés multifonctions, comme le radar Captor, au sein du programme Eurofighter. Cette unité a également des activités

1.1 Présentation du Groupe (suite)

importantes dans le domaine de la logistique des systèmes, en ce compris leur maintenance et leur modernisation. DE 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, le radar tactique de surveillance au sol (TRGS, Tactical Radar for Ground Surveillance), 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 Squadron-2000 pour la Finlande, EADS est responsable des principaux sous-systèmes de capteurs de bord. L'accord bilatéral de partenariat à long terme avec Lockheed Martin destiné à évaluer les opportunités de développement, de commercialisation et celles de production communs du TRS-3D dans d'autres programmes de construction navale dans le monde entier, a donné lieu à la conclusion de deux contrats de radar, et a constitué un succès sur le marché américain.

DE joue également un rôle de pointe dans le développement et la fabrication de radars à ouverture synthétique (SAR, Synthetic Aperture Radars), qui sont considérés comme déterminants pour les futures opérations de reconnaissance et de surveillance. Dans ce domaine, EADS a développé MiniSAR, le capteur européen SAR de surveillance aéroportée (SOSTAR-X) et le radar TCAR AGS pour le programme NATO AGS. La compétence de DE en matière de radar est renforcée par la chaîne de montage fortement automatisée Microwave Factory, utilisée pour la fabrication de composants à haute fréquence qui font partie intégrante des capteurs de radars et des applications de guerre électronique. EADS détient une participation de 50 % dans la société United Monolithic Semiconductors (UMS), constituée conjointement avec Thales. UMS assure à EADS l'accès déterminant à la technologie utilisant l'arséniure de gallium pour le SAR.

Guerre Electronique et Autoprotection. DE fournit des systèmes d'écoute électronique, tels le détecteur d'alerte laser, le détecteur de missiles et des systèmes de contre-mesures électroniques, tels les contre-mesures infrarouge à effet dirigé, le brouilleur d'autoprotection et les leurres remorqués. EADS fournit également des composants de base pour le système électronique d'autodéfense « **EuroDASS** » (Defensive Aids Subsystem) sur 180 Eurofighter allemands et fournit d'autres composants avioniques au programme Eurofighter. Pour les appareils militaires de mission (hélicoptères NH90 et Tigre), ainsi que pour les avions de ligne commerciaux, EADS travaille à la mise au point de solutions permettant de neutraliser les menaces liées à l'utilisation de missiles guidés

par infrarouge. A ce jour, DE a vendu plus de 4 000 systèmes d'alerte de missiles (MILDS) déployés sur divers hélicoptères et avions de transport. A partir de la technologie MILDS, DE a mis au point une version MILDS F conçue pour répondre aux exigences spécifiques de l'avion de combat de la Marine royale danoise. EADS propose également des équipements d'autoprotection pour les navires et les véhicules blindés.

Systèmes de Mission. 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. Le portefeuille d'EADS comprend également des équipements d'avionique tels que des systèmes de cartographie numérique (EuroGrid), des unités d'enregistrement de données de vol, ainsi que des systèmes de détection d'obstacles pour hélicoptères. En outre, EADS développe des technologies d'intégration multi-capteurs et de fusion de données, des éléments clés des technologies futures pour les capacités en réseau. A titre d'exemple, EADS est chargée du logiciel de fusion des données provenant des capteurs dans le cadre du programme AWACS E3A de l'OTAN et s'est vue attribuer un marché de développement d'un système de Suivi Multi-capteurs pour l'Armée de l'air finlandaise en 2004.

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 multifonctions (MIDS), qui constituent des éléments des opérations réseau-centrées.

Pour l'infanterie, DE travaille à des programmes de modernisation destinés aux sections d'infanterie. Dans ce domaine, DE assume la responsabilité du programme allemand *Infanterist der Zukunft (IdZ)*, qui accroît de manière décisive la protection des troupes au sol et inscrit chaque soldat comme partie prenante d'un réseau de défense. En décembre 2004, une série de commandes a été passée par l'Allemagne, pour un total de 60 millions d'euros, correspondant à 196 systèmes de base *IdZ Future Soldier*. Ceux-ci devraient concerner environ 2 000 soldats de tous les corps, y compris la Force d'Intervention de l'OTAN et le contingent allemand de l'ISAF en Afghanistan. 15 systèmes *IdZ* ont déjà été livrés en 2004 aux troupes allemandes de l'ISAF en Afghanistan.

Aviation Militaire

L'Unité Opérationnelle Aviation Militaire de la Division DS est spécialisée dans le développement et la fabrication de l'avion de combat Eurofighter, la maintenance, la réparation, la révision (MRO), le support logistique, la modernisation des systèmes aériens de combat en service, la fourniture de

1.1 Présentation du Groupe (suite)

services d'entraînement ainsi que la construction et la fabrication des aérostructures Airbus. En outre, l'Unité Opérationnelle Aviation Militaire est en charge de la conception d'appareils légers d'entraînement/de combat, ainsi que de drones de combat (Unmanned Combat Aircraft ou UCAV).

En 2004, l'Activité Aviation Militaire a généré 29 % du chiffre d'affaires externe total de la Division DS.

Marchés

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

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

D'après le Groupe Teal, le prix des avions de combat « prêts à décoller », selon le modèle et les spécifications, oscille entre 30 et 100 millions de dollars U.S. ; 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 U.S. pour la période 2003-2012 et en attribue une part de 17 % à Eurofighter. 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 plus petite taille. 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.

Produits et services

Eurofighter. L'Eurofighter (appelé « Typhoon » à l'exportation hors d'Europe) est un avion de combat multifonctions 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. Connu comme le plus grand programme de collaboration en Europe, l'Eurofighter est destiné à améliorer l'efficacité des forces aériennes grâce à une plate-forme unique servant de base à des interceptions supersoniques au-delà du champ visuel, à des fonctions de combat rapproché subsonique, à des missions 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. L'Eurofighter a été conçu pour permettre son amélioration et son adaptation 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.

Le programme Eurofighter s'organise autour de la NETMA (NATO Eurofighter and TORNADO Management Agency) via les 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, BAE Systems qui possède une participation de 33 % et Alenia Aerospazio, une division de Finmeccanica, dont la participation s'élève à 21 %. 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 par chaque pays participant au programme. EADS a la responsabilité du fuselage central, des systèmes de commandes de vol, de la fabrication de l'aile droite et des bords de bord d'attaque, ainsi que de l'assemblage final des 180 appareils destinés à l'armée de l'air allemande et des 87 appareils commandés par l'armée de l'air espagnole.

1.1 Présentation du Groupe (suite)

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.

En janvier 1998, la NETMA a signé un contrat-cadre avec Eurofighter portant sur 620 appareils : 232 pour le Royaume-Uni (ainsi que 65 options), 180 pour l'Allemagne, 121 pour l'Italie (ainsi que neuf options), 87 pour l'Espagne (ainsi que 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. Le programme inclut les investissements relatifs au développement, à l'outil de production, ainsi qu'à la production industrielle de l'appareil.

La livraison de la première tranche de 148 avions doit se dérouler entre 2003 et 2005. La production devrait se poursuivre jusqu'en 2015. 37 avions de la première tranche ont déjà été livrés à fin 2004 et 49 avions supplémentaires en sont au stade de l'assemblage final. Le premier vol allemand du monoplace a été effectué en octobre 2004. La mise en service a eu lieu le 30 avril 2004 en Allemagne et le 27 mai 2004 en Espagne. Le contrat de la tranche 2 qui comprend 236 avions dotés de capacités opérationnelles renforcées, principalement pour des missions air-sol équipés de systèmes de missiles guidés de précision, tirés à distance de sécurité, a été signé en décembre 2004, un montant total de 4,3 milliards d'euros revenant à la Division DS.

Drone de Combat sans Pilote (UCAV). Le succès du programme du 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 multi-usages dans le but de mettre au point le système de combat aérien de 5^{ème} génération, dont la mise en service est prévue entre 2018 et 2020.

Avions Légers d'Entraînement et de Combat. Le secteur des avions légers d'entraînement et de combat doit faire face à une très forte concurrence, notamment de BAE SYSTEMS (Hawk 128), KAI/Lockheed Martin (T-50), AerMacchi (AM-346) et d'autres constructeurs. L'avion d'entraînement Mako HEAT (High Energy Aircraft Trainer) est au centre des activités d'entraînement d'EADS, et devrait répondre à l'ambition de constituer un véritable programme européen visant à satisfaire les besoins exprimés non seulement en Europe, mais dans le monde entier. Mako HEAT comblera l'écart croissant entre les exigences que les avions de combat modernes imposent aux pilotes et les opportunités d'entraînement offertes par les

appareils d'entraînement vieillissants en service, tout en fournissant des capacités d'entraînement accrues et en réalisant des économies de coûts de formation des pilotes de combat. Actuellement, on estime à 300 par an le nombre de pilotes à former, ce qui implique une demande d'environ 150 appareils d'entraînement. Il s'agit d'une donnée importante pour le concept de formation avancée des pilotes d'avions de ligne en Europe (AEJPT) qui assurera la formation des pilotes d'avions militaires en Europe au moyen d'une Initiative de Financement Privé (PFI) - *Private Finance Initiative*.

Modernisation des Appareils Militaires et Services de Support. En plus de fournir 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 multifonctions 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 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.

Systèmes de Missiles

L'activité Systèmes de Missiles au sein de la Division DS (qui regroupe 50 % MBDA et 100 % d'EADS/LFK) offre des systèmes de missiles aux capacités exceptionnelles et couvre toute la gamme de solutions pour des missions de contrôle de l'espace aérien, terrestre et maritime, tout en fournissant les solutions technologiques les plus avancées en matière d'armes de combat et de missiles tactiques sur les trois terrains d'opération. La poursuite du développement de l'accès aux marchés d'exportation et la consolidation de l'activité demeureront les principaux objectifs pour 2005. Le renforcement de la technologie des missiles et du portefeuille, notamment sur le segment des systèmes les moins coûteux, permettra à MBDA de continuer à fournir une gamme de produits et de services inégalée. Des négociations sont en cours pour l'intégration programmée d'EADS/LFK à MBDA. Le

1.1 Présentation du Groupe (suite)

chiffre d'affaires de l'activité Systèmes de Missiles a représenté 37 % du chiffre d'affaires externe total de la Division DS en 2004.

Marchés

L'activité Systèmes de Missiles dispose d'un portefeuille de clients diversifié sur le plan géographique. En effet, grâce à son réseau multinational de filiales, cette activité dispose d'un accès direct aux grands marchés domestiques européens en France, en Allemagne, en Italie, en Espagne et au Royaume-Uni. Elle dispose également d'un accès bien établi aux marchés à l'export en expansion tels que l'Asie et la région du Golfe et tire avantage de la coopération transatlantique dans le cadre de programmes comme MEADS et Patriot.

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 mesuré en dollars U.S., MBDA est classée au premier rang pour la première fois, en 2004, avec Raytheon, devant les activités de missiles de Lockheed Martin et Boeing.

Le marché mondial des systèmes de missiles est actuellement estimé à plus de 10 milliards d'euros. Il devrait progresser grâce :

- au développement de nouveaux produits (tels que les systèmes de défense aérienne au sol et les missiles tirés à distance de sécurité);
- à l'entrée en phase de production de nouvelles plates-formes de missiles (Mirage 2000-5/9, Rafale, Eurofighter/Typhoon, Gripen, hélicoptère Tigre, nouvelles frégates et porte-avions); et
- à l'émergence de nouveaux besoins issus de nouvelles doctrines opérationnelles et des enseignements tirés des récents conflits.

1.1 Présentation du Groupe (suite)

Produits

Le groupe Systèmes de Missiles d'EADS, avec sa gamme étendue de produits MBDA et LFK, est actif sur les six catégories principales de systèmes de missiles : air-air, air-surface, sol-air, surface-air, anti-navire et surface-surface. 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-sol	Tiré à distance de sécurité	Taurus KEPD 350, AFDS, DWS (pour avions de combat)
	Longue portée	LR TRIGAT (pour hélicoptère TIGRE)
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	Défense anti-aérienne tactique	Stinger, LFK NG, Roland, Gepard, Patriot/PAC 3, MEADS
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
Sol-sol	Moyenne portée	Milan/Milan ADT, HOT
Sous-systèmes		Warheads (TDW)
		Systèmes de propulsion (Bayern Chemie) ex. Meteor/ramjet
Surface-air/naval	Très courte portée	Mistral
	Courte portée	VL Mica – VL Seawolf
		Albatros – RAM
Anti-navire	Moyenne portée	Aster/PAAMS – Aster/SAAM – ESSM
	Léger	Sea Skua – AS 15 TT – NSM – Marte
	Lourd	Famille des Exocet – TESEO
Anti-char	Anti-sous-marin	Milas
	Courte portée	Eryx
	Moyenne portée	Milan
Surface-surface, Attaque profonde	Longue portée	HOT – LR Trigat – Brimstone
	Sol-sol	G-MLRS
	Mer-sol	Scalp Naval

1.1 Présentation du Groupe (suite)

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

Famille Aster. Le contrat de Phase 3 FSAF a été signé avec l'OCCAR (Organisation Conjointe de Coopération en matière d'Armement) en novembre 2003 pour une valeur de 3 milliards d'euros (dont 2,3 milliards d'euros reviennent à MBDA). Ce contrat porte sur la production industrielle d'environ 1 400 missiles Aster et des systèmes de missiles associés. Il constitue le premier système européen de pointe en matière de défense aérienne au sol et en mer, avec des systèmes anti-missiles balistiques (ATBM).

Storm Shadow/Scalp EG. 2004 a été une année couronnée par un grand succès pour ce missile de croisière qui a fait ses preuves au combat en mars 2003, lorsqu'il a été utilisé par l'Armée de l'air britannique en Iraq. Déjà choisi par le Royaume-Uni, la France, l'Italie et les EAU, le Storm Shadow/Scalp EG a également été choisi par la Grèce en janvier 2004. L'Armée de l'air grecque a commandé au total 34 systèmes de missiles Storm Shadow/Scalp EG. Ce missile qui a atteint la pleine production au cours de l'année a été livré au Royaume-Uni et à la France et le sera en 2005 à l'Italie, à la Grèce et aux EAU.

Taurus KEPD 350. EADS/LFK et SAAB Bofors travaillent ensemble dans les installations de Taurus Systems GmbH pour créer et livrer ce missile guidé de précision, tiré à distance de sécurité et destiné aux appareils Tornado, Griphen et Eurofighter. Le Taurus KEPD 350 vient d'être lancé en phase de production industrielle pour l'Armée de l'air allemande et les premières livraisons au client allemand sont en cours de préparation. L'Espagne a également déclaré son intention d'acquérir des Taurus KEPD 350 pour ses F/A-18 et ses Eurofighter.

METEOR. En avril 2004, MBDA et SAAB, son partenaire sur le projet Meteor (Missile air-air longue portée, BVRAAM), ont lancé à Linköping en Suède le premier montage d'essai d'un missile Meteor à représentation géométrique sur l'avion de combat JAS 39 Gripen. L'essai a été un succès total et tous les objectifs ont été pleinement atteints. Les travaux se poursuivent pour le montage de Meteor sur les autres plates-formes prévues, Rafale et Eurofighter.

MEADS. MEADS Medium Extended Air Defense System, système tactique de défense anti-aérienne au sol est le meilleur exemple de réussite d'une coopération transatlantique dynamique. MEADS protégera les troupes pendant les missions réalisées hors du territoire ainsi que les objets situés

dans l'espace relevant de la défense du territoire. Les différentes contributions au financement du programme sont les suivantes : 58 % pour les Etats-Unis, 25 % pour l'Allemagne et 17 % pour l'Italie. La répartition du volet technique entre les entreprises impliquées - l'allemand EADS/LFK, l'italien MBDA-IT et l'américain Lockheed Martin correspond à leurs contributions respectives au financement. Les sociétés européennes contrôlent leurs activités par le biais de la société commune euroMeads GmbH qui, à l'instar de Lockheed Martin, détient 50 % de MEADS International Inc. Le consortium industriel international MEADS a signé un contrat pour le lancement de la conception et du développement d'un futur système de défense aérienne de l'agence NAMEADSMA de l'OTAN en septembre 2004. Ce projet de développement devrait permettre de générer un volume global de vente avoisinant 3 milliards d'euros.

Défense Anti-missile Balistique. EADS est la seule société en Europe à disposer d'une gamme complète de compétences et de techniques, nécessaire pour développer, déployer et appuyer les systèmes de défense anti-missile balistique (BMD) soit pour la protection des armées, soit pour celle des populations. Dans le cadre des efforts des Etats-Unis pour développer des défenses destinées à parer aux attaques de missiles, l'OTAN a sélectionné EADS en tant que membre d'un consortium transatlantique chargé de réaliser une étude de faisabilité portant sur la défense anti-missile tactique. En septembre 2004, EADS et Raytheon ont signé un accord de coopération afin de commencer à collaborer sur des programmes d'interception de missiles balistiques en Europe, aux Etats-Unis et dans le monde entier. EADS a également signé plusieurs Protocoles d'Accord avec Lockheed Martin et Northrop Gruman dans le domaine de la défense anti-missile balistique.

Services

Les activités de Services de la Division DS sont organisées autour de services externalisés, de tests et services connexes et de services d'ingénierie des systèmes. 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 et les produits de ses différentes filiales et fournisseurs externes pour proposer des solutions.

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

1.1 Présentation du Groupe (suite)

stables de défense, EADS aspire à jouer un rôle de premier plan dans le domaine de l'externalisation des activités de défense.

Le rachat de Racal Instruments fait de la Branche Test & Services du Groupe le leader sur le marché des essais d'équipement, des solutions et des services en Europe. Les principaux défis à relever seront ceux de la mise en œuvre et du développement des synergies entre Racal Instruments et l'ancienne Branche Test & Services et de la recherche de nouveaux clients dans différents pays au moyen de partenariats ou d'une présence industrielle.

En 2004, la branche Services a généré 4 % du chiffre d'affaires externe total de la Division DS.

Produits

Services Externalisés. Cette Unité Opérationnelle fournit des services d'entraînement à la défense aérienne, à la marine et à l'armée de l'air française et allemande ainsi que d'autres services en Europe. La branche Services a été sélectionnée par le ministère de la Défense allemand pour un contrat d'opérations en vol de cinq ans (pour 95 millions d'euros) de 2004 à 2008 (remorquage de cibles, formation ELOKA). Au total, ces services utilisent 26 avions.

La branche Services, en association avec d'autres Unités Opérationnelles d'EADS, ainsi que des partenaires britanniques, participe à l'activité d'exploitation du consortium AirTanker. Le projet FSTA constitue le plus vaste projet sous forme d'Initiative de Financement Privé (PFI) en Europe. La branche Services participe également à différents projets d'externalisation pour le compte des clients militaires français, allemands, espagnols et britanniques dans le domaine de la logistique, de la formation, des télécommunications et des opérations aériennes.

Dans le cadre d'un consortium établi à parité avec Serco, la branche Services a également été retenue par le ministère de la Défense britannique pour participer au programme CATS, un projet du ministère de la Défense britannique destiné à l'armée de terre, à l'armée de l'air et à la marine qui doit s'étaler sur

dix ans et qui porte sur la fourniture de cibles aériennes. La branche Services participera également au consortium Atlas qui a été retenu contre un concurrent dans le projet IID (Initiative d'Information de Défense dans les télécommunications militaires).

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 solutions de tests de maintenance continus.

La branche Services, par l'intermédiaire de son unité Tests et Services, a confirmé 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 2004, EADS Tests et Services a maintenu le niveau de commandes de la part de compagnies aériennes du monde entier. Ce résultat s'inscrit dans le cadre de la stratégie de la branche Tests & Services qui consiste à développer une norme technique évolutive fournissant des solutions continues aux compagnies aériennes.

Services d'Ingénierie des Systèmes. En 2004, la branche Services est devenue le numéro un français en matière de gestion de risque afférents à des projets de technologies avancées. Cette Unité Opérationnelle propose différents types de services (conseil, études, formation, logiciel, audit) tout au long des différentes phases du cycle de vie d'un projet, ainsi que diverses approches techniques : fiabilité, disponibilité, facilité de maintenance, études de sécurité, analyse du facteur humain, évaluation du risque industriel, environnemental et nucléaire, qualité des logiciels et du système. Les secteurs de l'aéronautique, de la défense, de l'industrie pétrolière ainsi que celui des systèmes de transport comptent parmi les principaux marchés. La branche Services d'APSYS prévoit de poursuivre son partenariat de long terme avec les clients d'EADS (Airbus, Eurocopter et Space Launchers) qui représentent l'essentiel de son chiffre d'affaires, tout en projetant de diversifier et d'améliorer ses relations avec ses autres clients.

1.1 Présentation du Groupe (suite)

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, de lanceurs et de services connexes. En 2004, le chiffre d'affaires consolidé de la Division Espace s'établit à 2,6 milliards d'euros, soit 8 % du total du chiffre d'affaires d'EADS.

La Division Espace (« **EADS Space** ») conçoit, développe et fabrique des satellites, des infrastructures orbitales ainsi que des systèmes de lanceurs et fournit des services liés à l'espace. EADS SPACE comprend trois entités principales – EADS Astrium, EADS SPACE Transportation (« EADS-ST ») et EADS SPACE Services. EADS SPACE fournit également des services de lancement, par le biais des sociétés dans lesquelles elle détient une participation : Arianespace (lanceur Ariane 5), Starsem (lanceur Soyuz) et Eurocot (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 et Infoterra ou des sociétés communes telles que Spot Image.

Après deux années de restructurations industrielles majeures, EADS SPACE a enregistré un EBIT* de 10 millions d'euros en 2004, parvenant ainsi à atteindre l'équilibre avant l'échéance annoncée précédemment. Des modifications majeures ont été opérées pendant la phase de restructuration pour augmenter l'efficacité et améliorer la rentabilité de la Division dans l'environnement concurrentiel difficile dans lequel évolue l'entité. Notamment, (1) les activités d'EADS Space ont été réparties entre EADS Astrium, EADS S-T et EADS Space Services ; (2) EADS a acquis le contrôle de 100 % d'Astrium ; (3) les effectifs ont été réduits et (4) une structure d'organisation transnationale par centres de compétences a été mise sur pied.

Stratégie

En tant qu'entité d'EADS disposant d'une présence établie dans les quatre puissances spatiales européennes (France, Allemagne, Espagne et Royaume-Uni), EADS Space est la seule société européenne à bénéficier d'une gamme complète de compétences dans tous les segments de l'industrie spatiale (satellites, lanceurs et infrastructures orbitales, services). La stratégie d'EADS Space consiste à s'appuyer sur ces atouts stratégiques majeurs pour renforcer sa position sur le marché tout en restant mobilisée sur la stabilisation de la nouvelle organisation de la Division décrite ci-dessus.

- Ancrer la position d'EADS sur le marché des services de lancements commerciaux.

En tant que principal actionnaire industriel et premier fournisseur d'Arianespace et avec le soutien des pouvoirs publics européens (illustré par la mise en œuvre de l'initiative EGAS (European Guaranteed Access to Space), EADS entend 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 et a entamé la refonte de la structure industrielle pour réduire les coûts et accroître la performance et la fiabilité du lanceur. Le contrat de fourniture de 30 lanceurs Ariane 5 à Arianespace signé en mai 2004 et le lancement réussi d'Ariane ECA en février 2005 illustrent le succès qui couronne ces efforts. Le renforcement des liens avec les industries spatiales russe (coentreprise Starsem) et italienne (projet de société commune de *New Generation Launcher* avec Finmeccanica) viennent consolider encore la position d'EADS sur le marché des services de lancements commerciaux.

- 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, 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, ce qui se traduit par les contrats conclus en 2004 avec le Portugal, l'OTAN et d'autres pouvoirs publics pour répondre à leurs besoins de communications sécurisées par satellite. EADS Space jouit également d'un positionnement favorable sur le segment des systèmes militaires de reconnaissance (Helios II et Pleiades) et d'autres capacités militaires spécifiques (Spirale, Lola et Essaim). La Direction estime que les gouvernements européens prennent conscience de l'importance croissante des systèmes spatiaux après les campagnes militaires d'Irak, d'Afghanistan et du Kosovo et devraient être disposés à engager des ressources plus importantes afin de pouvoir accéder de manière indépendante à des systèmes spatiaux, offrant ainsi de nouvelles opportunités d'exportation pour EADS.

1.1 Présentation du Groupe (suite)

- Devenir le leader européen des systèmes et services de navigation

La Direction estime que le système de navigation par satellite Galileo offre à EADS de nombreuses opportunités de développement sur les marchés civils (tels que celui du contrôle du trafic aérien) et de la sécurité (tels que celui du positionnement de précision). EADS SPACE est le principal membre de Galileo Industries, le fournisseur de matériels du projet Galileo et, en tant que partie prenante du consortium iNavSat, s'est positionnée pour exploiter la concession qui sera accordée par le *Joint Undertaking* (formé entre l'ESA et la Commission Européenne) en 2005.

Satellites-EADS Astrium

Présentation

EADS Astrium est le leader européen de la conception et de la fabrication de systèmes de satellites, tous segments majeurs du marché des satellites (plates-formes, charges utiles et équipements) confondus. EADS Astrium fournit (1) des satellites de télécommunications aux grands opérateurs de services de télécommunications, (2) des satellites destinés à l'observation terrestre, à la navigation et aux expériences scientifiques aux principales agences internationales et nationales et (3) des satellites destinés aux applications militaires aux ministères de la Défense européens. En outre, EADS Astrium conçoit et fabrique des équipements et des sous-systèmes de charge utile destinés à l'ensemble de l'industrie spatiale.

Les activités d'EADS Astrium peuvent être regroupées en quatre catégories de systèmes de satellites :

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 les liaisons 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 jouent un rôle de plus en plus significatif 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

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, Lockheed Martin et Loral aux Etats-Unis, ainsi qu'Alcatel Space-AleniaSpazio (en France et en Italie). EADS-Astrium détient environ 15 % à 20 % de parts de ce marché. Alors que le segment des satellites de télécommunications est actuellement en repli du fait de la consolidation des opérateurs de satellites, la Direction estime qu'il pourrait se redresser progressivement et par paliers, 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 flottes vieillissantes. EADS entend demeurer un acteur majeur dans ce domaine pour pouvoir participer pleinement à la reprise anticipée du marché.

EADS bénéficie de relations étroites, nouées de longue date avec ses clients institutionnels en France, en Allemagne, en Espagne et au Royaume-Uni, ce qui lui confère un accès à leurs budgets nationaux respectifs.

En Europe, le marché des satellites scientifiques d'observation et de navigation est organisé sur une base nationale ou multilatérale (Agence Spatiale Européenne (« ESA »), Eumetsat) 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.

Une demande de systèmes d'observation de la terre se développe, à l'export, pour laquelle EADS SPACE est actuellement le seul fournisseur européen d'envergure. Par ailleurs, la demande de satellites d'observation terrestre est susceptible de croître de la part des agences civiles nationales, y compris l'ESA, dans le cadre des programmes européens de protection de l'environnement, identifiés comme un axe prioritaire de l'accord-cadre conclu entre l'U.E. et l'ESA sur la

1.1 Présentation du Groupe (suite)

Politique spatiale européenne (European Space Policy) en 2003. EADS anticipe une stabilité à moyen terme du marché des satellites scientifiques.

Les accords conclus en 2003 au niveau de l'U.E. et entre les Etats membres de l'ESA portant sur le développement et la mise en oeuvre de Galileo, sur le nouveau système européen de navigation par satellite à l'échelle mondiale, ont conduit à la création de Galileo Joint Undertaking (entité juridique qui a pour mission de coordonner la participation de l'ESA et de l'U.E. dans le projet). Le programme Galileo comprend 30 satellites de navigation et un potentiel contrat d'équipement estimé à plus de 3 milliards d'euros. Le déploiement du système devrait être achevé vers 2008. Les enjeux économiques, industriels et stratégiques du programme Galileo sont essentiels pour l'industrie spatiale et ses clients. Il est probable que ce programme constituera un moteur de la demande de solutions innovantes, orientées vers les utilisateurs et les clients, créant ainsi de nouveaux débouchés pour les services liés à la navigation.

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 a promu ces moyens à un niveau de priorité supérieur. Le contrat Skynet 5 au Royaume-Uni, les contrats Helios 2, Spirale, Lola et Essaim en France et les négociations en cours pour le MilSatcom en Allemagne confirment la tendance de croissance sur ce marché.

Produits

EADS Astrium construit des systèmes de satellites, des plates-formes, des charges utiles, des sous-systèmes significatifs ainsi qu'une large gamme d'équipements. EADS Astrium Espagne, filiale d'EADS Astrium détenue à 100 %, fournit des plates-formes, des antennes spatiales, des mécanismes de déploiement et des faisceaux de sous-systèmes pour des satellites de télécommunications. Tesat, autre filiale à 100 % d'EADS Astrium, est spécialisée dans les équipements électriques et les sous-systèmes de télécommunication. EADS Astrium Espagne et EADS Sodem contribuent également aux travaux d'EADS sur les satellites d'observation terrestre. EADS 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 (38 satellites ont été commandés à ce jour) ; sa plus récente version est EUROSTAR 3000. Trois satellites civils basés sur la nouvelle plate-forme E3000 ont été mis en orbite en 2004 : Eutelsat W3A, Intelsat 10-02 et Hispasat-Amazonas.

En 2004, EADS Astrium a signé un contrat portant sur le satellite de télécommunications Anik F3 pour le compte du canadien Telesat.

Dans le domaine des satellites de télécommunications militaires, EADS Astrium est responsable du système de nouvelle génération de Skynet 5 dans le cadre du projet Paradigm attribué à EADS SPACE Services en 2003. La définition du cahier des charges pour les segments terrestre et spatial du programme Paradigm a été finalisée suite à une révision du système qui a eu lieu en 2004.

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 Astrium conçoit et fabrique une gamme étendue de plates-formes très polyvalentes, de matériels optiques et de radars, ainsi que l'équipement du segment terrestre pour toute la série d'applications, d'opérations et de services de télédétection. EADS Astrium est l'un des leaders du marché mondial des satellites d'observation terrestre et le maître d'œuvre de nombreux programmes d'observation d'envergure de l'ESA et du CNES. Elle est notamment le maître d'œuvre de (1) la série de plates-formes polyvalentes Spot installées sur 15 satellites européens d'observation terrestre, laquelle série est reconnue comme une norme sur le secteur (la dernière génération, Spot 5, qui dispose d'une capacité de couverture renforcée, a été lancée en mai 2002) ; (2) Envisat, satellite européen de surveillance de l'environnement lancé en mars 2002 ; (3) Metop, système de satellite météorologique à orbite polaire de la prochaine génération qui sera opérationnel en 2005 et (4) Pleiades, deux petits satellites d'observation terrestre offrant une grande souplesse d'utilisation pour des applications civiles et militaires, dont le lancement est prévu en 2008 et 2009.

2004 a vu le lancement d'Helios 2, intégré dans le seul système satellitaire européen d'observation militaire optique en service et le lancement des microsats Essaim pour l'observation militaire de l'activité électromagnétique. EADS Astrium a conçu et construit ces deux systèmes.

1.1 Présentation du Groupe (suite)

Sur le marché de l'exportation, le satellite d'observation terrestre Rocsat, construit par EADS Astrium pour la République de Chine (Taïwan), a été lancé avec succès en 2004. EADS Astrium a également signé un contrat avec les autorités thaïlandaises portant sur la fourniture du satellite d'observation terrestre Theos et du segment terrestre correspondant.

Satellites Scientifiques. EADS Astrium est le maître d'œuvre du lanceur dans les grands programmes scientifiques de l'ESA, tels que les quatre satellites Cluster II, l'imposant télescope spatial XMM-Newton, Mars Express (la première mission européenne sur Mars), l'explorateur de comètes Rosetta et Venus Express.

En février 2004, ESA Mars Express, conçu et construit par EADS Astrium, a atteint son orbite finale autour de Mars ; il a permis de fournir d'importantes informations scientifiques inédites sur l'environnement de cette planète et a suscité un vif intérêt de la part du grand public.

En mars 2004, Rosetta, la sonde interplanétaire de l'ESA construite par EADS Astrium, a été lancée avec succès par Ariane 5. Cette mission s'est caractérisée par deux innovations : Rosetta est le premier vaisseau spatial à accompagner une comète au cours de son voyage et, pour la première fois, un étage supérieur d'Ariane 5 a atteint la vitesse de libération nécessaire pour lancer un satellite dans l'espace lointain.

EADS Astrium a signé deux contrats importants avec l'ESA en 2004 : Lisa Pathfinder, une mission scientifique de mesure des ondes gravitationnelles et NIRSPEC, qui fait partie du télescope spatial James Webb, successeur du télescope Hubble dont le lancement est prévu pour 2011.

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. EADS Astrium détient une participation de 38 % dans le capital de Galileo Industries S.A. (« **Galileo Industries** ») qui a remporté en juillet 2003 un contrat pour le premier des deux satellites-tests destinés au système de navigation européen. Le lancement du programme est prévu fin 2005. Fin 2004, EADS Astrium a également remporté un précontrat de fabrication de quatre satellites nécessaires dans le cadre de la phase de validation. EADS Astrium Allemagne fournira le système d'avionique, ainsi qu'une partie de l'équipement solaire des satellites-tests de Galileo tandis qu'EADS Astrium Royaume-Uni est responsable du développement de la charge utile et du segment terrestre.

Satellites Militaires. Outre l'activité d'observation militaire de la terre, EADS Astrium a remporté un contrat portant sur un démonstrateur de liaison optique laser aéroportée (LOLA) et, associée à Alcatel Space, un contrat portant sur le démonstrateur pour l'alerte avancée optique spatiale Spirale. Ces systèmes attestent du rôle de premier plan acquis par EADS dans les offres de systèmes complexes et illustrent l'exploitation efficace des synergies entre les activités spatiales et de défense d'EADS. Essaim, série de démonstrateurs microsattelites d'observation de l'activité électromagnétique, a été lancé avec succès par Ariane lors du vol de lancement d'Helios 2.

Infrastructure Orbitale/Lanceurs et Services de Lancement – EADS-ST

EADS est le spécialiste européen de l'infrastructure spatiale et du transport spatial. Cette société est chargée de la conception, du développement et de la fabrication des lanceurs Ariane, du laboratoire Columbus et du transporteur de fret ATV à destination de la Station Spatiale Internationale, des missiles balistiques destinés à la force de dissuasion française, des systèmes de propulsion et d'équipements spatiaux.

Infrastructures Orbitales

Dans le domaine des infrastructures orbitales, EADS-ST est maître d'œuvre d'un contrat de l'ESA relatif à deux éléments essentiels de la Station Spatiale Internationale (SSI) : le laboratoire de la Columbus Orbital Facility (COF) et l'Automated Transfer Vehicle (ATV).

Le segment des infrastructures orbitales sur lequel EADS-ST opère comprend des systèmes spatiaux habités et non habités. Le domaine d'activité le plus important de ce secteur est constitué par la 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 fin 2006/début 2007.

Marché

La demande de systèmes d'infrastructures orbitales émane essentiellement d'agences spatiales bénéficiant de financements publics, notamment de l'ESA, de la NASA, de Roscosmos (Russie) et de la NASDA (Japon). Ces systèmes sont généralement construits sur la base d'une coopération entre des partenaires internationaux. Outre les projets COF et ATV, l'ESA est également chargée de la fourniture de composants supplémentaires de la SSI pour les phases de construction et d'exploitation de la station. Par ailleurs, les agences spatiales

1.1 Présentation du Groupe (suite)

nationales, telles que le DLR et le CNES, sont engagées dans le domaine des équipements d'expérimentation destinés à être utilisés à bord de la SSI.

Produits

EADS-ST est maître d'œuvre du développement et de l'intégration de la Columbus Orbital Facility. Columbus est un module pressurisé doté d'un appareil de survie autonome. Il offrira un environnement de recherche complet dans des conditions de microgravité (science de la matière, médecine, physiologie humaine, biologie, observation de la terre, physique des fluides, astronomie) et servira de banc d'essai pour de nouvelles technologies.

Outre le module du laboratoire Columbus, qui comprend toutes les installations requises pour la production d'énergie, les communications et les interfaces avec les autres éléments de la station, EADS-ST 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 destiné à être utilisé par les astronautes pour le montage et la maintenance d'éléments extérieurs de la station pendant les phases de construction et d'exploitation.

EADS-ST est également 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. L'ATV sera le premier véhicule européen à participer à un rendez-vous dans l'espace et à s'arrimer automatiquement à une station orbitale. Le premier ATV, dénommé Jules Verne, sera lancé par Ariane 5 en 2005 et le programme prévoit six missions ATV supplémentaires d'ici 2013.

En vertu du contrat conclu avec l'ESA et le DLR, EADS-ST fournit des équipements destinés à être utilisés dans divers modules de la station pour des recherches dans des conditions de microgravité (le laboratoire MSL, le système MCS, le réfrigérateur RFR, la baie CFR, la boîte à gants MSG, les laboratoires PCDF et Cardiolab). EADS-ST fournit également au CNES une installation d'expérimentation Declic pour des expériences dans le domaine de la physique des fluides.

Lanceurs & Services de Lancement

Les systèmes spatiaux (notamment les satellites, les éléments d'infrastructures orbitales et les 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 conception et 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.

EADS-ST est l'unique maître d'œuvre du système Ariane 5, chargé de livrer à Arianespace un véhicule complet et entièrement testé avec succès. EADS fournit également tous les étages d'Ariane 5 : la case à équipements, le logiciel de vol, ainsi que de nombreux sous-ensembles. En outre, EADS-ST est le maître d'œuvre des systèmes de missiles balistiques de l'Etat français. La société est chargée du développement et de la fabrication des missiles M45 et M51 lancés à partir de sous-marins ainsi que de leurs systèmes d'exploitation.

Marché

La Direction estime que le marché commercial des services de lancement demeurera probablement limité, représentant environ 20 charges utiles par an en moyenne, pour la plupart des satellites de télécommunications géostationnaires. Cependant, ce chiffre est extrêmement sensible à divers facteurs (progrès de la technologie, consolidation des entités clientes). Ce marché ne comprend pas les services de lancements institutionnels destinés aux agences gouvernementales et militaires américaine, russe et chinoise.

Au cours des dernières années, 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 à faible coût, produits par des sociétés de l'ex-Union soviétique, associées aux capacités des fabricants occidentaux en matière de commercialisation. La présence de ces entités 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 la production 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

1.1 Présentation du Groupe (suite)

balistiques sont conduites par sa filiale EADS-ST, qui est le fournisseur exclusif de missiles auprès de l'Etat français, 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, avec une participation de 28,70 % (directe et indirecte), est le deuxième actionnaire d'Arianespace (après le CNES) et son premier actionnaire industriel. En termes de prises de commandes, Arianespace est le premier fournisseur mondial de services de lancements commerciaux. Fin 2004, Ariane avait lancé 221 satellites. EADS-ST commercialise et vend des lanceurs européens dans le monde entier et réalise les lancements depuis le centre spatial de Kourou en Guyane française.

En 2004, Arianespace a remporté sept nouveaux contrats commerciaux, soit 40 % du marché accessible, ainsi que cinq nouveaux marchés publics de lancement. Trois lancements d'Ariane 5 (dont un lancement commercial et deux lancements destinés à des clients institutionnels) ont été réalisés en 2004.

La version d'Ariane 5 actuellement en service est capable de placer en orbite géostationnaire une ou plusieurs charges utiles dont la masse peut atteindre 6,9 tonnes. Depuis le premier lancement commercial d'Ariane 5 en 1999, 15 lanceurs Ariane 5 ont été lancés, tous couronnés de succès.

Un contrat d'une valeur de 3 milliards d'euros a été signé en mai 2004 entre Arianespace et EADS-ST portant sur la livraison de 30 versions d'Ariane 5 à capacité d'emport supérieure, chacune devant être capable de transporter une charge utile de dix tonnes. En outre, l'Europe a démontré son engagement à appuyer un programme européen de lanceurs avec la signature, en mars 2004, d'un accord entre l'ESA et Arianespace portant sur le programme EGAS (*European Guaranteed Access to Space*).

- *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 %). Par l'intermédiaire d'Arianespace, Starsem commercialise des services de lancement assurés par des lanceurs Soyuz pour des satellites de poids moyen envoyés en orbite basse ou héliosynchrone ainsi que pour des

missions interplanétaires. Suite à la Conférence ministérielle de l'ESA qui s'est tenue en mai 2003 et qui a approuvé l'offre de lancements Soyuz depuis Kourou, les travaux ont commencé sur le site de lancement et l'une des deux versions pressenties de Soyuz a obtenu l'homologation nécessaire. Le premier lancement devrait intervenir fin 2007 et sera réalisé par Arianespace. Deux contrats de lancement ont été signés en 2004

- *Eurockot* - EADS-ST (à hauteur de 51 %) et Khrunichev (à hauteur de 49 %) détiennent conjointement le contrôle d'Eurockot Launch Services, une société fournissant des services de lancement de petits satellites en orbite basse, en recourant à des lanceurs Rockot, dérivés des missiles balistiques SS-19. En 2004, Eurockot a remporté le contrat de lancement de SMOS pour le compte de l'ESA.

Lanceurs Commerciaux. EADS-ST fabrique des lanceurs et réalise des travaux de recherche et développement dans le cadre des programmes Ariane. Les Etats-membres, par l'intermédiaire de l'ESA, financent 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.

En 2004, les efforts se sont concentrés sur la préparation du retour à l'état opérationnel de la version dix tonnes d'Ariane et sur l'organisation de la production d'Ariane dans un contrat de maîtrise d'œuvre unique, conformément aux décisions prises lors des conférences ministérielles de l'ESA de novembre 2001 et mai 2003.

En ce qui concerne ce retour à l'état opérationnel, une partie significative du travail de qualification a été achevée en 2004, ce qui a permis au lanceur d'effectuer un vol de qualification réussi en février 2005. En matière de rationalisation de la production d'Ariane, EADS-ST et Arianespace ont signé un contrat de 3 milliards d'euros en mai 2004, qui a fait d'EADS-ST le maître d'œuvre du prochain lot de 30 lanceurs Ariane (lot PA) pour le compte d'Arianespace. La signature de ce contrat met en évidence la position de premier plan occupée par EADS sur le marché européen des lanceurs.

La Direction reste engagée à réduire les coûts de production et à optimiser les activités de lanceurs d'EADS afin de pouvoir assumer la pleine responsabilité de la maîtrise d'œuvre du développement et de la production d'Ariane.

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 des contrats signés avec l'Etat, EADS-ST produit la famille des MSBS dont

1.1 Présentation du Groupe (suite)

le lancement s'effectue à partir de sous-marins (M1, M2, M20, M4 et M45) et 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 gère la maintenance opérationnelle du système de missiles M45 ; dans ce cadre, elle apporte son assistance à l'armée française au cours des tirs d'essai ainsi qu'en matière d'intégration des missiles 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. Fin 2004, le ministère de la Défense français a attribué à EADS-ST un contrat portant sur la phase de production du M51 et sur les installations d'essais, qui s'inscrit dans un accord-cadre d'une valeur supérieure à 3 milliards d'euros.

La Direction estime que le développement et la production du M51 assureront sur le long terme à EADS une charge de travail à haute valeur ajoutée. En outre, la relative prévisibilité de la demande confère une certaine stabilité au marché des lanceurs, plutôt volatil de manière générale.

Services Spatiaux – EADS Space Services

Présentation

EADS Space Services est une entité dédiée d'EADS Space, chargée du développement et de la commercialisation de services satellitaires, qui se concentre en particulier sur les services de télécommunication et de navigation. EADS Space Services comprend Paradigm Secure Communications et Paradigm Services (« **Paradigm** »), filiales dont le capital social est entièrement détenu par EADS Space. Premier fournisseur commercial de services de communications militaires sécurisées du ministère de la Défense britannique, avec le programme Skynet 5, Paradigm possède et exploite actuellement le système Skynet 4. Paradigm a élargi sa clientèle en 2004 grâce à la signature de contrats avec l'OTAN, le gouvernement portugais et plusieurs autres gouvernements. Dans le secteur de la navigation, EADS Space Services, Inmarsat et Thales ont créé ensemble le consortium Inavsat, qui a été l'un des deux candidats à l'attribution de la concession de l'exploitation du système Galileo dans le cadre de la concession ouverte par l'entreprise commune Galileo (constituée d'ESA et de la Commission Européenne). Galileo devrait faire connaître l'offre retenue début 2005.

EADS-Space Services gère également des participations dans des sociétés exploitant des satellites de télécommunications et proposant des services associés : Nahuelsat en Argentine, Globalstar au Brésil et Hispasat et Hisdesat en Espagne.

Produits et Services

Communications Militaires. En 2003, le ministère de la Défense britannique a retenu Paradigm pour la fourniture d'un service mondial de communications sécurisées par satellites sur une période de 15 ans qui s'inscrit dans le cadre du programme de nouvelle génération Skynet 5, à travers un contrat d'initiative de financement privé (*Private Finance Initiative (PFI)*). Paradigm s'est également vue confier le parc de Skynet 4. Ce contrat particulièrement innovant, aux termes duquel Paradigm détient et exploite désormais l'infrastructure satellitaire de communication militaire britannique, permet au ministère de la Défense britannique de passer des commandes et de payer des services selon ses besoins. Le catalogue de services que propose Paradigm lui permet d'apporter des solutions sur mesure en matière de transmission, entre le théâtre des opérations et la base, de voix, données et vidéos, d'un canal monophasé jusqu'à un système complet clés en main comprenant la gestion des terminaux et des réseaux. Paradigm fournit également des services à vocation sociale grâce auxquels les soldats en mission peuvent appeler chez eux et utiliser Internet. La mise en service de deux nouveaux satellites Skynet 5 et d'infrastructures au sol modernisées devrait intervenir d'ici à 2010.

En 2004, la Bundeswehr allemande a lancé un appel d'offres pour un système de communication sécurisée par satellites, comprenant une infrastructure complète de communication militaire par satellites composée d'une flotte de satellites et de plusieurs stations terrestres tactiques et stratégiques ainsi qu'un système de contrôle du réseau. Le système devrait être entièrement opérationnel en 2008. EADS Space Service a répondu à cet appel d'offres en mettant sur pied un consortium avec le fournisseur de satellites Astrium et le spécialiste des réseaux de communication ND SatCom. La Direction estime qu'EADS Space Services est bien positionnée par rapport à la concurrence et attend l'annonce de l'offre retenue au premier semestre 2005.

Navigation. EADS Space Services a constitué le consortium Inavsat avec Inmarsat et Thales et concurrence Eurely (Alcatel, Finmeccanica et Vinci) pour obtenir la concession du projet de navigation Galileo. A l'issue d'un appel d'offres international, Inavsat a été désigné parmi les candidats présélectionnés pour se voir attribuer l'exploitation de Galileo et déployer et exploiter le système de satellites pendant 20 ans. Le projet Galileo constitue une avancée majeure pour l'Europe, car il s'agit du premier programme européen en matière de fourniture d'infrastructures de dimension internationale, qui apportera de nombreux avantages au continent et au reste du

1.1 Présentation du Groupe (suite)

monde. Le potentiel du marché est prometteur, puisque la demande de services de navigation par satellite et de produits dérivés croît d'environ 25 % par an.

Production et Fournisseurs

EADS Space 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 Présentation du Groupe (suite)

1.1.7 Participations

Dassault Aviation

EADS détient une participation de 46,03 % dans Dassault Aviation, dont les actions sont admises au Marché Eurolist d'Euronext Paris aux côtés du Groupe Industriel Marcel Dassault (« GIMD ») (50,22 %), le flottant représentant 3,75 %.

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 « Muraille de Chine », 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. Fin 2002, un total de 12 Rafale avaient été livrés.

- *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. 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. Les tests en vol devraient commencer au deuxième semestre 2005. La certification et les premières livraisons sont prévues pour fin 2006.

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 Evolution Récente

AirTanker présélectionné pour le programme d'avions ravitailleurs au Royaume-Uni

Le 28 février 2005, le Secrétaire à la Défense britannique annonçait la présélection du consortium AirTanker, mené par EADS, pour le programme d'avions ravitailleurs au Royaume-Uni, représentant une enveloppe de 13 milliards de livres sterling. L'annonce confirme la compétitivité de l'avion ravitailleur A330-200 et signifie que le consortium AirTanker peut maintenant passer à la phase finale de négociation de contrats dans le cadre de la plus grande opération de financement de la défense par le secteur privé jamais lancée.

Lancement réussi d'Ariane 5 ECA

Le 12 février 2005, Ariane 5 ECA était lancée avec succès depuis le centre spatial européen de Kourou en Guyane. Ce lancement venait confirmer les améliorations réalisées depuis le vol inaugural de l'Ariane 5 ECA en décembre 2002 et lever nombre d'incertitudes liées à la poursuite du programme. Selon le *Chief Executive Officer* de la Division Espace, à l'issue de ce lancement réussi, « Arianespace possède désormais le lanceur ultra-performant et fiable qui lui permettra de répondre aux demandes du marché ».

ATR signe un contrat portant sur 30 appareils neufs avec une compagnie « low cost » indienne

Le 11 février 2005, Air Deccan, première compagnie aérienne low cost indienne, signait avec ATR un contrat d'achat de 30 appareils ATR 72-500 neufs (en configuration 72 sièges). Les livraisons s'échelonnent sur cinq ans à partir de mai 2005, à raison de six à huit avions par an.

Nouveaux clients pour l'A380

Le 28 janvier 2005, China Southern Airlines signait un protocole d'accord avec Airbus pour l'achat de cinq A380. Il s'agit du premier engagement d'un transporteur chinois pour le modèle A380 et, de ce fait, marque une percée significative pour EADS sur ce marché important et stratégique.

Au début du mois, UPS devenait le troisième client américain de l'A380, avec un protocole d'accord pour l'achat de dix nouveaux appareils en version cargo, assorti d'une option sur dix appareils supplémentaires. L'A380F d'UPS transportera 150 tonnes de chargement sur trois ponts, avec une capacité de 1 130 mètres cubes et un rayon d'action d'environ 10 400 kilomètres. UPS prendra livraison de son premier A380F en 2009.

Entreprise d'envergure mondiale, EADS offre des produits et services dans les domaines de l'aéronautique, de l'espace et de la défense, avec pour ambition de définir les standards de son secteur. Cette position implique une création de valeur à long terme et la reconnaissance de la responsabilité sociale et éthique du Groupe. De ce fait, la stratégie du Groupe vise à établir un équilibre durable entre la performance économique, la prise en compte des intérêts des parties prenantes et le respect de l'environnement.

L'approche de l'éthique et de la responsabilité sociale par EADS (« CSR », *Corporate Social Responsibility*) repose sur la nature, la stratégie et les activités du Groupe. A titre d'exemple, sa vision à long terme prend en compte les particularités des produits, notamment leur durée de vie moyenne, supérieure à 30 ans. Par ailleurs, le Groupe EADS a été créé par l'intégration d'activités existantes. Il incombe ainsi aux fonctions centrales de définir des orientations et de soutenir les Unités Opérationnelles, chargées de la conduite des activités quotidiennes. Les Unités Opérationnelles ont également un rôle d'interface avec leurs parties prenantes directes.

Opérant dans le secteur de la défense, EADS reconnaît sa responsabilité dans la commercialisation de produits et de services à des Etats, contribuant ainsi à leur sécurité nationale en temps de paix. EADS fournit des produits et des solutions intégrées conformes aux spécifications du client, dans le respect

des lois applicables en vigueur mises en place par le gouvernement concerné (législation sur l'exportation des armes, règles d'embargo, accord d'Ottawa, politique de lutte contre la corruption).

En 2004, EADS a entrepris de mettre en lumière sa pratique responsable des affaires. EADS a défini une politique de CSR qui identifie un ensemble de domaines dans lesquels l'ensemble du Groupe vise une amélioration continue.

La vision d'EADS est conforme aux accords-cadre internationaux, tels que la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, la Déclaration de l'Organisation Internationale du Travail et la Convention de l'OCDE. EADS, signataire du Pacte Mondial (« *Global Compact* ») des Nations Unies, s'est engagée à promouvoir, dans sa sphère d'influence, l'application de valeurs fondamentales en matière des droits de l'Homme, du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption. EADS est disposée à rendre compte des réussites du Groupe en matière de mise en œuvre de sa stratégie pour un développement durable.

La politique CSR d'EADS reprend les principaux éléments de la CSR définie pour l'ensemble du Groupe. Elle se base sur les meilleures pratiques existantes, ainsi que sur le Code Ethique d'EADS qui définit des orientations pour les responsables opérationnels et les salariés.

2.1 Initiative Ethique et Responsabilité Sociale 2004

Conscient que, outre la mise en œuvre de bonnes pratiques en matière de CSR dans le cadre de ses activités, le reporting de ces pratiques revêt une importance croissante pour ses parties prenantes, le Groupe rend compte de ses activités relatives à la CSR depuis son Rapport Annuel 2002. Les pratiques en matière de CSR étant principalement mises en œuvre au niveau des Unités Opérationnelles et de leurs sites respectifs, les informations présentées dans les Rapports Annuels 2002 et 2003 étaient principalement qualitatives dans la mesure où aucune procédure de reporting consolidé n'avait jusqu'alors été mise en place.

Le Rapport Annuel 2002 a ainsi mis en avant les pratiques existantes au niveau du Groupe, tandis que le Rapport Annuel 2003 reposait déjà sur une première analyse qualitative des meilleures pratiques existantes au sein des Unités Opérationnelles d'EADS.

Début 2004, la direction d'EADS a décidé de lancer un projet global destiné, d'une part, à mettre progressivement en place un reporting quantitatif consolidé sur la CSR et, d'autre part, à s'assurer que les meilleures pratiques existantes au sein des Unités Opérationnelles sont diffusées à l'ensemble du Groupe.

2.1.1 Objectifs

L'objectif de l'initiative CSR lancée en 2004 était de définir une compréhension unifiée de la CSR au niveau du Groupe et de fixer des politiques et des systèmes permettant à EADS non seulement de se mettre en conformité avec d'éventuelles législations à venir, mais aussi de mettre en place une communication plus transparente et plus dynamique pour les années à venir.

C'est dans cette perspective que les CEOs d'EADS ont lancé, au second semestre 2004 et début 2005, une initiative globale visant, d'une part, à élaborer la politique CSR d'EADS fondée sur la vision et les valeurs du Groupe et, d'autre part, à concevoir sa mise en œuvre. Pour y parvenir, le Groupe a fait appel à une équipe de consultants spécialistes des questions de CSR.

L'initiative avait pour but de définir des politiques appliquées uniformément au sein d'EADS et qui constituent le fondement de la vision commune du Groupe sur ces questions essentielles. Cette initiative avait donc besoin du soutien actif de chaque Directeur de Divisions, d'Unités Opérationnelles et des directeurs fonctionnels.

2.1.2 Approche Méthodologique

L'initiative s'est déroulée en quatre phases au cours desquelles une équipe de projet composée de représentants des fonctions centrales d'EADS et de ses principales Unités Opérationnelles,

était impliquée afin d'assurer une approche et des concepts cohérents pouvant être appliqués par chaque Unité Opérationnelle et chaque fonction.

- Phase 1 – Situation Initiale

La première phase du projet concernait l'évaluation de l'environnement d'EADS en termes (i) de réglementation existante et (ii) de pratiques de CSR existantes dans le secteur de l'aéronautique et de la défense. Il s'agissait également d'identifier les thèmes CSR devant être traités prioritairement par EADS en interne et dans les rapports présentés aux parties prenantes. Cette liste des thèmes prioritaires était requise dans la mesure où (i) il n'aurait pas été réaliste de traiter de tous les thèmes en une seule fois et (ii) certains thèmes classiquement évoqués dans des rapports CSR ne sont pas nécessairement pertinents pour les secteurs d'activités d'EADS.

- Phase 2 – Identification des Pratiques et Politique de Responsabilité Sociale

La deuxième phase du projet visait d'une part à identifier les pratiques existantes d'EADS en matière de CSR, reposant sur les expériences et initiatives des Unités Opérationnelles chargées des thèmes qui, du fait de la diversité des activités d'EADS, ne pouvaient être traités au niveau du Groupe. D'autre part, il s'agissait de définir les politiques d'EADS relatives aux thèmes jugés prioritaires lors de la première phase.

Ces travaux ont été menés de manière itérative afin de permettre l'intégration, dans la politique CSR d'EADS, des résultats et des meilleures pratiques identifiées à partir des discussions menées avec les Unités Opérationnelles.

- Phase 3 – Reporting

La phase 3 avait pour objectif de définir les étapes à suivre en termes de reporting, tant interne qu'externe.

Il a été décidé de mettre en place un système de reporting en matière de CSR reposant sur des réseaux de reporting fonctionnel qui, à l'exception du réseau environnement, préexistaient à cette initiative :

- Ressources Humaines (« RH »)
- Environnement
- Achats
- *International Compliance Program* (Programme International de Conformité)
- Donations et Sponsoring
- Qualité et Satisfaction des Clients
- Recherche et Développement (« R&D »)

2.1 Initiative Ethique et Responsabilité Sociale 2004 (suite)

- Reporting Juridique
- Reporting Financier

Parallèlement, il a été convenu d'utiliser plusieurs indicateurs principaux de performance (« **KPI** », *Key Performance Indicators*) adaptés aux activités d'EADS et basés sur l'initiative de reporting international (« **GRI** », *Global Reporting Initiative*), les principes du Pacte Mondial des Nations Unies et les Nouvelles Régulations Economiques Françaises.

Ces KPI ne sont pas présentés intégralement dans le présent Rapport Annuel 2004 car EADS a choisi une approche progressive, dans laquelle il est prévu d'ajouter des KPI aux

publications d'EADS chaque année, au fur et à mesure que ces données seront disponibles et que leur qualité pourra être vérifiée.

- Phase 4 - Validation

Après un débat approfondi, les CEOs ont approuvé les résultats de l'initiative et les recommandations pour l'avenir, qui comprennent la présente publication.

2.2 Code Ethique EADS

Lorsqu'EADS a été créée, un code d'éthique a été rédigé et communiqué aux salariés du Groupe (le « **Code Ethique** »). Ce Code mettait l'accent sur des valeurs constituant les principaux facteurs de succès d'une intégration réussie de différentes sociétés en un seul groupe.

Plus de quatre ans après la création d'EADS, au vu de son positionnement de leader du marché dans plusieurs de ses activités et de l'évolution de l'environnement législatif en matière d'éthique des affaires, EADS a décidé d'actualiser le Code afin d'y faire figurer les pratiques préconisées par différents codes et lois et de le mettre en ligne avec les meilleures pratiques.

Le Code Ethique actualisé présentera, en un document complet et unique, les directives en matière d'éthique auxquelles le Groupe adhère. Il fournira ainsi à tous les salariés une orientation quant à la conduite à adopter dans leur environnement professionnel.

Une campagne d'information sera mise en place pour sensibiliser les salariés à l'importance d'une conduite éthique des affaires et pour renforcer les valeurs sous jacentes. Le contenu du Code Ethique d'EADS sera disponible sur Internet sur le site www.eads.com. Le code Ethique actuel reste en vigueur.

2.3 Politiques et Activités en Matière d’Ethique et de Responsabilité Sociale

Les politiques d’EADS ont été conçues pour soutenir et mettre en pratique la vision et la stratégie à long terme d’EADS en matière de CSR. Elles fournissent des indications pour la gestion de l’activité quotidienne, conformément aux valeurs fondatrices d’EADS.

Politiques CSR dans les Domaines les Plus Pertinents pour EADS

Domaines de la CSR	Thèmes Traités
Ethique des affaires	Pratique éthique des affaires Respect de la législation applicable à l'ensemble des activités d'EADS Règles de Gouvernement d'entreprise
Croissance durable	Qualité des produits et satisfaction des clients Soutien et protection de l'innovation Favoriser une relation mutuelle bénéfique avec les fournisseurs
Protection de l'environnement	Minimiser les impacts des activités d'EADS sur l'environnement Prendre en compte les impacts des produits d'EADS sur l'environnement tout au long de leur cycle
Relation employeur-salarié	Fournir un lieu de travail sécurisé aux salariés et sous-traitants d'EADS Assurer l'égalité des chances à tous les salariés d'EADS Assurer une gestion efficace des compétences et du savoir-faire Promouvoir un dialogue actif avec les salariés d'EADS
Citoyenneté	Maintenir un dialogue permanent avec les parties prenantes d'EADS Prendre en compte les intérêts des communautés dans la stratégie mondiale d'EADS

Les politiques CSR et les pratiques afférentes sont décrites de manière plus détaillée ci-dessous².

2.3.1 Ethique des Affaires

2.3.1.1 Pratique Éthique des Affaires

La pratique des affaires au plan international impose une vigilance particulière afin que toutes les sociétés du Groupe EADS respectent l’ensemble des lois et réglementations applicables en matière de commerce international. Ceci est fondamental pour le Groupe, car EADS, en tant que société internationale, reconnaît l’obligation qui lui incombe d’agir en toute circonstance conformément à des normes d’éthique des affaires et d’intégrité très exigeantes.

Dans cette optique, EADS International met en place depuis 2000 des règles et des procédures afin de garantir le respect de ces lois et réglementations.

Politique

– « Nous exerçons nos activités dans des secteurs soumis à des réglementations nationales et internationales. EADS est déterminée à respecter l'ensemble des réglementations applicables quel que soit l'endroit où ses entités opèrent.

- *La lutte contre la corruption dans le commerce international constitue un défi de taille pour toutes les sociétés d'envergure internationale. Pour le relever, EADS est fermement déterminée à se conformer à toutes les législations nationales et internationales applicables, dont la Convention de l'OCDE de novembre 1997, telle que transposée dans la législation de 35 pays. Le Programme International de Conformité ("International Compliance Programme") d'EADS est une politique d'entreprise qui s'applique à toutes les activités internationales d'EADS et à ses entités affiliées et qui a pour but de prévenir les risques de corruption et les pratiques déloyales.*
- *Du fait de la nature de ses produits et services, EADS est souvent partie à des offres, des préparations de soumissions d'offres ou des négociations de marchés avec les pouvoirs publics. Le Groupe a pour politique d'exercer une concurrence loyale et légale, de mener des négociations et d'exécuter les marchés obtenus dans le respect de toutes les exigences et obligations contractuelles applicables.*»

EADS a mis en œuvre une politique détaillée, intitulée « Règles de Commerce International » qui s’applique à toutes les opérations internationales réalisées par des entités du

² Les informations suivantes constituent une présentation des éléments-clé de la politique mise en place par EADS dans le domaine de la l’Ethique et de la Responsabilité Sociale et n’ont pas pour objet d’en faire une description exhaustive.

2.3 Politiques et Activités en Matière d'Ethique et de Responsabilité Sociale (suite)

Groupe et qui a pour but de prévenir les risques de corruption dans le commerce international. Cette politique a été publiée dans le *Corporate Handbook* d'EADS, à la disposition de tous les salariés sur l'intranet de la société.

Elle implique un contrôle effectif des opérations internationales par la mise en oeuvre de diligences préalables concernant les partenaires économiques, de mécanismes d'audit et de reporting réguliers et par l'organisation de sessions de formation approfondie au sein de toutes les Unités Opérationnelles. Enfin, elle définit également la marche à suivre en matière de cadeaux et d'invitations.

Organisation

EADS a mis au point un ensemble complet de règles et de procédures afin de s'assurer que son activité internationale n'enfreint aucune loi ou réglementation en vigueur en matière de commerce international et qu'elle respecte des normes très exigeantes en matière d'éthique des affaires et d'intégrité dans ce domaine.

Les principaux piliers de ces règles et procédures sont les suivants :

- Transparence dans le choix de ses partenaires. Tous les partenaires engagés par une société du Groupe EADS doivent respecter (i) une procédure d'audit (*due diligence*) visant à confirmer la bonne réputation du candidat et ses aptitudes à travailler pour EADS, (ii) les normes reconnues au plan international (localisation, références, antécédents en matière d'éthique, etc.) et (iii) les règles du Groupe interdisant la corruption et le paiement d'avantages indus ;
- « Une rémunération appropriée pour services rendus ». EADS est déterminée à veiller à ce que tous les paiements dus à un partenaire soient justifiés par des services effectivement fournis et à ce que leur montant ne soit pas supérieur aux pratiques de marché ; et
- Suivi des relations contractuelles avec ces partenaires (et des paiements afférents) jusqu'à ce que toutes les obligations contractuelles aient été exécutées.

Ces règles et procédures s'appliquent à toutes les opérations en rapport direct ou indirect avec le commerce international. Ces règles et procédures doivent être respectées par l'ensemble des partenaires du Groupe.

En outre, EADS réalise régulièrement des audits de tous les contrats au sein des Unités Opérationnelles, afin de vérifier que les règles et procédures du Groupe y sont appliquées

correctement. Les Unités Opérationnelles ont en outre pour consigne de rendre compte, chaque année, de l'application de ces règles et procédures.

Par ailleurs, le Groupe a conçu un programme de formation complète, afin de sensibiliser l'ensemble des Unités Opérationnelles. Tous les salariés concernés par des activités de commerce international participent à ces séances de formation.

En 2004, une vingtaine de séances de formation ont eu lieu au sein des Unités Opérationnelles, avec la participation occasionnelle de tiers (Ministère Public, représentants d'organismes internationaux, juristes, etc.), afin de communiquer les valeurs et politiques du Groupe à toutes les personnes concernées.

Depuis octobre 2002, EADS a mis en place un réseau d'*International Compliance Officers* (« ICO ») représentant chaque Unité Opérationnelle. Les ICO sont chargés de veiller à la bonne application des règles et procédures au sein du Groupe.

EADS a également noué des relations avec des organismes internationaux tels que l'OCDE, la Chambre de Commerce Internationale (« CCI ») et l'Union Européenne (« GRECO »).

Simultanément, EADS International a noué diverses relations avec des parties prenantes :

- Signature en 2003 d'une convention avec le Conseil Français sur la Corruption, à l'instar d'autres sociétés françaises ;
- Mise au point, avec certaines autres sociétés, d'un ensemble de principes relatifs aux pratiques de lutte contre la corruption dans les secteurs de l'aéronautique et de la défense ;
- Dialogue avec des groupes de travail de la CCI et de l'OCDE sur la lutte contre la corruption ; et
- Évaluation, par des conseils extérieurs qualifiés, de la politique d'éthique internationale des affaires d'EADS.

Performance et Meilleures Pratiques

EADS réalise régulièrement des enquêtes et des audits visant à identifier et promouvoir les « meilleures pratiques » en vigueur au sein du Groupe en matière d'application de la politique d'éthique des affaires internationales, l'objectif étant de diffuser les « meilleures pratiques » dans l'ensemble du Groupe.

En janvier 2004, le Groupe a publié une brochure intitulée « Politique d'Ethique des Affaires Internationales d'EADS relative aux Contrats de Consultants : Transparence & Justification ». Cette dernière a été remise à tous les consultants

2.3 Politiques et Activités en Matière d’Ethique et de Responsabilité Sociale (suite)

internationaux potentiels en marketing, et résume les règles et procédures du Groupe en matière de sélection des partenaires internationaux. Ces consultants sont, le cas échéant, invités à assister à des séances de formation spécifiques.

Les ICO du Groupe se rencontrent périodiquement pour échanger sur leurs préoccupations et discuter des meilleures pratiques. Depuis 2003, plus de 100 personnes impliquées dans le commerce international et les opérations avec l'étranger sont conviées à la Conférence annuelle des ICO.

EADS publie aussi régulièrement à l'échelle du Groupe des bulletins internes (« lettres d'information ICO ») sur l'évolution de l'environnement réglementaire du commerce international et sur les informations diffusées par les médias internationaux en matière de lutte contre la corruption. Ces bulletins sont destinés à compléter et actualiser les informations diffusées aux salariés d'EADS au cours des séances de formation.

Principaux indicateurs de performance	Réf. GRI	2004	2003
		En pourcentage	
Fichiers de consultants audités	–	93,10	Non disponible
		nombre	nombre
Nombre de lettres d'information ICO publiées	–	3	2
		nombre	nombre
Nombre de séances de formation dispensées par les ICO	–	20	12

Périmètre: accords EADS/consultants gérés par EADS

2.3.1.2 Respect de la Législation Applicable à l'Ensemble des Activités d'EADS

Comme toute société internationale, EADS est soumise à de nombreuses législations. EADS doit en outre se conformer à des obligations particulières imposées par ses clients gouvernementaux pour la commercialisation de produits et services de défense.

La vente internationale des matériels de défense est soumise aux lois et règlements applicables dans les pays exportateurs. Il s'agit, notamment, pour la France du Décret-loi du 18 avril 1939 et ses amendements, pour l'Allemagne du « *Kriegswaffenkontrollgesetz* » et, pour l'Espagne, du « *Real Decreto No. 491/1998 de 27 de Marzo de 1998* », ainsi que des directives nationales en matière d'octroi de licences d'exportation.

Politique

- « EADS est déterminé, pour toutes ses activités et à travers l'ensemble du Groupe, à respecter la législation en vigueur relative aux concentrations et à la concurrence ainsi que le droit humanitaire.
- EADS est également résolue à se conformer à toutes les législations en vigueur en matière de commerce international. Les sociétés du Groupe EADS respectent toutes les réglementations de contrôle d'exportation et d'importation de marchandises et de données techniques.
- EADS obtient systématiquement des licences d'exportation et autres autorisations des pouvoirs publics avant d'exporter des produits et technologies contrôlés par des gouvernements.
- EADS soumet ses nouveaux clients et fournisseurs à une enquête préalable, afin de s'assurer qu'ils n'ont pas de relations d'affaires avec des entités interdites d'exploitation, conformément aux exigences locales. »

Organisation

EADS est soumise à de nombreux régimes juridiques dans chacune des juridictions dans lesquelles elle exerce ses activités. La Direction Juridique d'EADS, en collaboration avec les services juridiques des différentes Divisions et Unités Opérationnelles, est chargée de veiller à la bonne application des procédures destinées à garantir qu'EADS exerce ses activités dans le respect de toutes les lois, réglementations et autres obligations qui leur sont applicables. Elle supervise également toutes les procédures contentieuses affectant le Groupe et s'assure que les actifs du Groupe, notamment la propriété intellectuelle, sont juridiquement protégés.

La Direction Juridique et le Secrétaire Général de la Société jouent également un rôle clé dans la conception et l'administration (i) des règles de Gouvernement d'entreprise d'EADS et (ii) de la documentation juridique relative aux délégations de pouvoir et de responsabilités qui détermine le cadre de la gestion et du Contrôle Interne (« CI ») en vigueur au sein d'EADS.

Chaque pays duquel EADS exporte des matériels de défense ayant sa propre législation d'exportation d'armes, le contrôle du respect par EADS de ces législations est décentralisé. Chacun des pays domestiques d'EADS comprend une organisation nationale qui traite de l'export des produits de défense.

Les attributions de ces organisations sont les suivantes :

- l'achat de composants ou de sous-systèmes couverts par le secret défense ou dont l'exportation est soumise à restriction (en collaboration avec le service des achats) ;

2.3 Politiques et Activités en Matière d'Ethique et de Responsabilité Sociale (suite)

- le traitement des matériels et données couverts par le secret défense au sein d'EADS (en collaboration avec les responsables de la sécurité et les services informatiques) ; et
- la demande de licences d'exportation dans les pays à partir desquels les matériels sont exportés.

Toutes ces activités sont régulièrement soumises à des vérifications du service de l'audit interne.

Performance et Meilleures Pratiques

EADS a mis en place une procédure décentralisée, proche des activités opérationnelles. Des responsables du contrôle des exportations (*Export Control Officers*) ont été désignés et des ressources ou procédures dédiées au niveau des Unités Opérationnelles et des sites de production, créées afin de garantir le respect des lois sur les activités d'exportation d'armes (Astrium, Space Transportation, Eurocopter, Défense) par l'intermédiaire de responsables export impliqués quotidiennement dans l'activité sur sites.

Pour d'autres réglementations nationales et internationales, les Unités Opérationnelles Espace sont un exemple, en ce qu'elles garantissent le respect des règles de l'Agence Spatiale Européenne (« ESA ») en les intégrant, avec les clients, par le biais de plans stratégiques à long terme.

Principaux indicateurs de performance	Réf. GRI	2004
Décisions de justice relatives à des litiges en matière de concentrations et de monopole	SO6	Aucune
Description des politiques, procédures/systèmes de gestion et mécanismes visant à prévenir les comportements anti-concurrentiels	SO7	i) Code Ethique EADS y compris comprend pas les dispositions relatives à la conformité au droit de la concurrence, et ii) Analyse permanente des risques juridiques.

Périmètre : EADS

2.3.1.3 Règles de Gouvernement d'entreprise

En 2004, le Conseil d'administration d'EADS a maintenu le principe directeur de l'optimisation de la valeur actionnariale et du respect de la législation et des principes de Gouvernement d'entreprise en vigueur dans les pays où la Société est implantée, tout en se concentrant davantage sur les meilleures pratiques en matière de Gouvernement d'entreprise.

La structure de direction d'EADS a prouvé son efficacité et sa capacité à établir une relation durable et équilibrée avec les parties prenantes. Garantir le développement des salariés et des

relations avec les fournisseurs, mais aussi la satisfaction des clients, constituent les éléments fondateurs du succès, des activités et de la culture d'EADS.

Politique

- « EADS est résolue à définir un standard d'excellence en matière de Gouvernement d'entreprise. Nous sommes déterminés à respecter, voire à dépasser nos obligations sociales, juridiques et statutaires, afin d'assurer une transparence dans la gestion et le reporting.
- EADS s'engage à fournir les informations et les justificatifs les plus précis et les plus fiables sur l'ensemble des processus de prise de décision et des relations d'affaires, tant au sein d'EADS qu'en dehors du Groupe. Pour parvenir au niveau de fiabilité le plus élevé, EADS améliore en permanence ses procédures de Contrôle Interne et de Gestion des Risques. »

Organisation

Voir « Partie 1/Chapitre 2 Gouvernement d'entreprise ».

2.3.2 Croissance Durable

EADS fournit l'une des technologies les plus avancées dans le domaine de l'aérospatiale et de la défense. EADS s'efforce de répondre aux exigences des clients en termes de compétitivité technologique, économique ainsi qu'en termes d'innovation. Le développement du Groupe repose sur sa capacité à livrer des produits et des services performants. Pour pérenniser ce développement, il convient de se concentrer sur la qualité des produits, une innovation constante et une excellente gestion des fournisseurs.

2.3.2.1 Qualité des Produits et Satisfaction des Clients

Leader dans les secteurs de l'aérospatiale et de la défense, EADS s'efforce en permanence de tirer parti de la solide réputation d'excellence de ses produits, de ses processus et de ses collaborateurs. Animée par une détermination de progression constante et résolument concentrée sur le renforcement de la confiance des clients par l'amélioration de la livraison en temps utile et conformément aux spécifications de qualité (« OTOQD », *On-Time and On-Quality Delivery*), EADS demande que chaque domaine d'activité opérationnelle remette en question et améliore ses niveaux de Qualité et d'Excellence Opérationnelle en interne et tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

2.3 Politiques et Activités en Matière d'Ethique et de Responsabilité Sociale (suite)

Politique

- « EADS est déterminée à atteindre les niveaux les plus élevés de satisfaction de ses clients en cherchant à améliorer en permanence la qualité de ses produits, de ses processus et de son personnel et en mettant en œuvre les Systèmes de Gestion de la Qualité les plus exigeants.
- EADS cherche activement à recueillir les commentaires de ses clients clés par un processus structuré d'Examen Clients à l'échelle du Groupe entier. »

Organisation

Le *Chief Quality Officer* (« CQO ») est chargé de la motivation, de l'accompagnement et du support des Unités Opérationnelles dans le cadre de la mise en œuvre d'améliorations constantes de la performance en matière d'OTOQD au niveau opérationnel, afin de maintenir et d'améliorer la confiance des clients.

Le CQO :

- Fournit une méthodologie, une formation et un support unifiés pour les besoins des programmes de mesure et d'amélioration de la Confiance Clients à l'échelle du Groupe.
- Fournit aux Unités Opérationnelles une expertise de pointe et un support à la mise en œuvre de procédure de diagnostic et de correction des insuffisances des processus de Chaîne d'approvisionnement industriel.
- Fournit aux Unités Opérationnelles une méthodologie et des outils unifiés à l'échelle d'EADS, ainsi qu'une assistance à la formation et à l'accompagnement par le développement d'experts en amélioration, l'« EADS Black Belt ».
- Fournit aux Unités Opérationnelles un support au partage et à l'amélioration des meilleures pratiques en matière de déploiement de « *Quality Gates* », de manière à améliorer la discipline et la solidité des principaux process industriels.
- Fournit des mesures simples de haut niveau et un support à la mise en œuvre d'un système cohérent de reporting en matière d'OTOQD, en interne et dans toute la chaîne d'approvisionnement.
- Préside le « *EADS Quality Council* » composé de représentants de la direction de chaque Unité Opérationnelle, afin de déterminer des actions et des priorités ainsi que d'encadrer le déploiement de l'OTOQD dans toutes les Unités Opérationnelles.

- Opère avec dynamisme et souplesse par l'intermédiaire d'une petite équipe complétée par des hauts potentiels détachés par les Unités Opérationnelles et qui apportent une expertise extérieure de pointe, en tant que de besoin, dans chaque domaine d'action.
- Anime, soutient et pilote un réseau d'experts opérationnels des Unités Opérationnelles afin de garantir la stricte conformité du Programme de Qualité et d'Excellence Opérationnelle (« *QOEP* », *Quality and Operational Excellence Programme*) aux besoins, aux priorités et à la maturité de chaque Unité Opérationnelle.
- Fournit une valeur ajoutée directement aux Unités Opérationnelles en faisant appel – et en fournissant le financement initial nécessaire – à l'expertise externe à même d'aider les Unités Opérationnelles à améliorer les compétences, la formation et l'accompagnement.
- Fournit une valeur ajoutée directement aux Unités Opérationnelles en faisant appel – et en fournissant le financement initial nécessaire – à des experts externes afin d'aider les Unités Opérationnelles à diagnostiquer et concevoir des mesures correctives des insuffisances du Processus de chaîne d'approvisionnement industriel.
- Représente EADS auprès des organismes compétents en matière de qualité, de normes et de réglementation, au niveau national et international, eu égard au statut d'EADS en tant que société à caractère international opérant dans les domaines de l'aérospatiale et de la défense nationale.
- Représente le réseau Environnement dans le cadre du Programme CSR d'EADS.

Performance et Meilleures Pratiques

Le réseau Qualité se concentre sur le renforcement de la Confiance Clients par l'amélioration de l'OTOQD, et est fondé sur la devise suivante : « Peu importe si nous sommes bons aujourd'hui, nous serons encore meilleurs demain » (« *No matter how good we are, we will be even better tomorrow* »).

En juin 2004, deux ateliers stratégiques (sous la forme d'un Top Executive Forum) se sont tenus sur le thème de la Qualité et de l'Excellence Opérationnelle. Ils ont retiré un apport inestimable des cadres dirigeants représentant toutes les Unités Opérationnelles pour la conception d'une initiative d'amélioration de la Qualité à l'échelle du Groupe. Suite à ces ateliers, une initiative majeure a été lancée au second semestre 2004, visant à améliorer la confiance des clients et leur satisfaction *via* l'amélioration de l'exploitation dans les processus industriels, ce qui favorise une OTOQD de ses produits et services aux clients finaux. Ce programme de

2.3 Politiques et Activités en Matière d'Ethique et de Responsabilité Sociale (suite)

Qualité et d'Excellence Opérationnelle a désormais dépassé la phase de démarrage pour entrer en phase de déploiement opérationnel directement avec les Unités Opérationnelles d'EADS.

Le programme de Qualité et d'Excellence Opérationnelle est centré sur cinq grands domaines d'amélioration :

- Mesure des niveaux de Confiance Clients et action sur les résultats afin d'aligner les actions d'amélioration sur les priorités des clients ;
- Evaluation rigoureuse et amélioration de la performance de son Processus de chaîne d'approvisionnement, tant au sein d'EADS qu'en dehors du Groupe avec ses fournisseurs, par comparaison avec les meilleures pratiques en matière de Chaîne d'approvisionnement appliquées par les sociétés internationales dans d'autres secteurs industriels ;
- Investissement important dans les compétences de résolution des problèmes par la conception d'un programme mondial de formation et de développement sur mesure intitulé « *EADS BlackBelt* », destiné à permettre la poursuite d'améliorations réelles et substantielles à tous les niveaux de la Société ;
- Mise en place de « *Quality Gates* » comme points de contrôle des processus industriels importants, afin d'assurer l'identification précoce et l'élimination de problèmes potentiels d'exploitation dans les activités en aval ; et
- Mesure et révision, au plus haut niveau, des niveaux de performance en matière d'OTOQD et de Confiance Clients dans toutes les Unités Opérationnelles d'EADS, afin que ces sujets deviennent prioritaires à tous les niveaux de la Société.

La politique et les directives en matière de Qualité sont communiquées aux fournisseurs pour l'application des normes EADS.

Performance : Les KPIs seront disponibles au cours de l'année 2005.

2.3.2.2 Soutien et Protection de l'Innovation

Stratégie d'Innovation

Politique

- « *Notre stratégie en matière d'innovation vise à accroître notre compétitivité par l'amélioration constante de la qualité de nos produits et services et de l'efficacité de nos processus. Les deux principaux piliers de notre stratégie sont le réseau de recherche et de technologie d'EADS (« Réseau R&T ») et le Centre Commun de Recherche (« CCR »).* »

Organisation

La stratégie d'innovation d'EADS est à la fois centralisée et décentralisée. La R&D est placée sous la responsabilité de chacune des Unités Opérationnelles afin de développer des produits et services répondant aux besoins des clients et de proposer des solutions compétitives conformes aux attentes du marché. Les efforts menés de manière centralisée s'appuient à la fois sur le réseau R&T d'EADS et le CCR.

Le réseau R&T coordonne les activités communes de recherche et de technologie entre les Unités Opérationnelles. Il facilite la circulation des informations et des résultats de recherche au sein du Groupe EADS, permet la définition d'un programme commun de R&T et fournit un potentiel d'innovation à long terme. Le réseau s'articule autour de 18 domaines technologiques présentant un intérêt transversal avec, notamment, Matériaux et Structures, Électronique, Navigation et Contrôle, ou Traitement des Images. Il est structuré de manière à faciliter les échanges entre les experts techniques et la direction, à encourager l'échange des meilleures pratiques et à minimiser les coûts. Ce réseau collabore également avec des tiers : sociétés, organismes industriels, laboratoires de recherche et universités.

Le CCR soutient le réseau R&T en fournissant une plateforme d'échange de savoir-faire et en mettant en évidence des synergies possibles dans tout le Groupe. Les deux sites principaux se situent à Paris et à Munich. Il dispose également de centres de recherche de proximité à Toulouse et à Hambourg pour les besoins de son principal client, Airbus. D'autres bureaux ont été ouverts en 2003 (Moscou) et 2004 (Singapour). Le CCR emploie environ 600 personnes, au nombre desquelles figurent des doctorants et des universitaires.

Voir également « Partie 1/1.1.1 Examen et Analyse par la Direction de la Situation Financière et des Résultats des Activités ».

Performance et Meilleures Pratiques

Les programmes d'innovation technologique sont gérés conjointement par le réseau R&T et le CCR d'EADS ainsi que par un solide réseau d'experts de premier plan au sein des Unités Opérationnelles.

En 2004, le réseau de R&T a généré environ 89 millions d'euros (85 millions d'euros en 2003) d'activités communes, avec 127 projets ayant fait appel à plus de 1 200 experts du Groupe.

2.3 Politiques et Activités en Matière d'Ethique et de Responsabilité Sociale (suite)

Le Ministère du Commerce et de l'Industrie du Royaume-Uni a établi un classement des sociétés mondiales dans le domaine de l'aérospatial en fonction du niveau d'investissement en R&D et a classé EADS n° 1 de ce secteur.

Principaux indicateurs de performance	Réf. GRI	2004		2003	
		en milliards d'€	en pourcentage du chiffre d'affaires	en milliards d'€	en pourcentage du chiffre d'affaires
Dépenses de R&D	-	~5,0	15,7	4,8	15,9
R&D autofinancée	-	2,1	6,6	2,2	7,3
Dépenses de R&T	-	0,51	1,6	0,45	1,5

Périmètre : EADS

L'*Advance Technology Initiative*, lancée en 2004 a pour but d'améliorer l'efficacité de l'innovation et de la R&T. Cette initiative s'oriente vers deux axes principaux : l'un consiste à référencer et l'anticiper les technologies afin de mettre au point un plan d'action technologique ; l'autre a pour objet l'augmentation du nombre de partenariats externes. Le processus de référencement et d'anticipation a pour objet d'identifier les futures tendances technologiques, à partir des exigences d'évolution des produits et de l'analyse de technologies émergentes. Il sera fait appel à des experts externes pour proposer des perspectives et stratégies.

En se concentrant sur des partenariats externes, la Société s'efforce de mieux utiliser les ressources disponibles en cherchant à renforcer l'interaction avec les initiatives européennes et celles des pays dans lesquels EADS est implantée. En France, une Fondation pour la Recherche a été créée afin d'améliorer les liens d'EADS avec les laboratoires de recherche publics et les universités. Cette Fondation d'Entreprise vise à promouvoir la recherche multidisciplinaire dans le domaine des technologies aérospatiales et à établir les échanges entre les chercheurs du secteur public, le secteur privé et les instituts de recherche de l'enseignement supérieur. D'autres initiatives sont à l'étude en Allemagne, en Espagne, au Royaume-Uni et aux Etats-Unis afin d'améliorer les liens avec les instituts publics de recherche et les universités.

Protection de l'innovation : propriété intellectuelle

Politique

- « L'un des actifs-clés d'EADS est sa propriété intellectuelle qui inclut les brevets, secrets de fabrication, marques, droits d'auteur et autres informations appartenant à EADS. EADS a pour politique de créer, de protéger, de maintenir et de défendre ses droits sur tous les actifs de propriété intellectuelle substantiels et d'utiliser ces droits de manière légitime.

- EADS respecte également les droits de propriété intellectuelle des tiers et s'interdit de reproduire ou d'utiliser des logiciels ou autres technologies obtenus d'autres fournisseurs autrement que par le biais d'un accord de licence ou dans les limites autorisées par la loi. »

Organisation

La propriété intellectuelle – brevets, marques et savoir-faire – joue un rôle important dans la production et la protection des technologies et produits d'EADS. L'utilisation de droits de propriété intellectuelle permet à EADS de rester compétitive sur le marché et de fabriquer et commercialiser librement ses produits.

Chaque filiale du Groupe détient des droits spécifiques propres à son activité. La propriété intellectuelle utilisée au sein du Groupe peut être détenue directement par la filiale qui l'a créée ou au moyen d'une licence concédée par EADS lorsque cette propriété intellectuelle relève de l'intérêt général du Groupe. EADS détient également des droits de propriété intellectuelle directement ou en vertu de contrats de licence signés avec ses filiales.

EADS centralise et coordonne le portefeuille de propriétés intellectuelles du Groupe, participe à sa gestion avec les filiales et se charge de promouvoir les licences de propriété intellectuelle commune à ses filiales. EADS s'assure également que toutes les procédures sont mises en place afin de garantir la confidentialité de la propriété intellectuelle du Groupe et s'assurer, par le biais de contrats, que les droits de tiers sont protégés (dans le cas de sociétés communes).

À cet égard, les conditions contractuelles générales appliquées aux fournisseurs sont actuellement renforcées et adaptées dans les pays où la réglementation relative à la propriété intellectuelle est moins rigoureuse. La stratégie d'achats devrait également prévoir la segmentation des contrats pour minimiser le risque d'espionnage industriel.

Performance et Meilleures Pratiques

Afin d'accroître la valeur ajoutée du Groupe, la direction de la R&T industrielle (*EADS Industrial Research & Technology*) encourage le partage, au sein du Groupe, de l'ensemble des connaissances des Unités Opérationnelles ainsi que le partage des ressources, des compétences, des moyens et des budgets de recherche afin d'acquérir de nouvelles connaissances.

En particulier, tous les contrats entre Unités Opérationnelles du Groupe en matière de R&D doivent comporter des dispositions relatives à la propriété intellectuelle facilitant l'échange des connaissances (règles du réseau de R&T

2.3 Politiques et Activités en Matière d'Ethique et de Responsabilité Sociale (suite)

d'EADS). En 2004, le portefeuille de propriété intellectuelle d'EADS comportait environ 4 400 inventions, protégées par environ 13 000 brevets.

Principaux Indicateurs de performance	Réf. GRI	2004
Brevets et inventions	–	En 2004, le Groupe a déposé 521 nouvelles inventions dont certaines étaient protégées par des brevets. Fin 2004, le portefeuille d'EADS comprenait 13 515 brevets.

Périmètre : EADS

2.3.2.3 Gestion des fournisseurs : Favoriser une Relation Mutuelle Bénéfique avec les Fournisseurs

Politique

- « Les fournisseurs représentent une part importante de la valeur des produits d'EADS et participent à la satisfaction des clients. Aussi, EADS s'efforce de les intégrer pleinement à son éthique des affaires.
- Afin de favoriser une relation mutuelle bénéfique avec les fournisseurs, les principes d'EADS en matière d'achats imposent à ces derniers d'adopter une attitude responsable et d'appliquer les standards et exigences d'EADS à tous les niveaux de la chaîne d'approvisionnement.
- EADS est déterminée à nouer des relations et partenariats à long terme avec ses fournisseurs, notamment en matière d'engagement dans le développement du savoir-faire technologique. »

La stratégie retenue par EADS en matière d'approvisionnements a été conçue pour tirer un atout concurrentiel de la sélection, l'intégration et la promotion des meilleurs fournisseurs au monde.

Organisation

Chaque Unité Opérationnelle possède sa propre Fonction d'Achats, dont le directeur est membre de l'Equipe dirigeante de l'Unité Opérationnelle.

Les directeurs des Achats de chacune des Unités Opérationnelles et les membres de la Direction des Achats d'EADS (*Corporate Sourcing*) constituent le « *Procurement Directors Board* ». Ce Conseil, présidé par le *Chief Procurement Officer* d'EADS, se réunit régulièrement pour discuter et décider d'initiatives destinées à mettre en oeuvre la Stratégie d'Achats d'EADS et des questions transversales.

L'équipe du *Corporate Sourcing* est l'architecte stratégique de la fonction Achat et définit une orientation globale pour l'ensemble des activités d'achat à l'échelle du Groupe, en

particulier en ce qui concerne les principaux éléments de la Stratégie d'Achat, à savoir : *Procurement Marketing*, *Joint Sourcing*, *Supplier Evaluation* et *Risk and Opportunity Sharing*.

Le *Procurement Marketing* vise à identifier les meilleurs fournisseurs au monde et à les évaluer en fonction de leurs aptitudes et de leurs certifications. Le *Procurement Marketing* est d'autant plus important qu'EADS cible de nouveaux marchés d'approvisionnement internationaux afin d'alimenter sa Stratégie Industrielle Mondiale.

Le *Joint Sourcing* consiste à optimiser le pouvoir d'achat d'EADS par voie d'approvisionnement groupé. Un réseau de « *Lead Buyers* » regroupe les volumes d'achats de certaines catégories de matériels afin de les négocier en une fois. Les Unités Opérationnelles sont également incitées à proposer un interlocuteur unique à chacun de leurs fournisseurs.

La Direction des Achats d'EADS identifie les meilleures pratiques en matière d'achats et diffuse des procédures et des outils communs dans l'ensemble du Groupe. L'équipe achats a mis en place un outil d'approvisionnement « électronique » (*e-procurement*). Les systèmes d'appels d'offres électroniques en améliorent l'efficacité et garantissent un traitement équitable des fournisseurs. Les catalogues électroniques harmonisent, simplifient, accélèrent et automatisent la procédure de commandes pour les marchandises ordinaires, ce qui est avantageux tant pour EADS que pour le fournisseur.

La Direction des Achats d'EADS facilite également la relation entre les principaux fournisseurs en partenariat avec plusieurs Unités Opérationnelles. L'approche de fournisseurs communs sert à fédérer les initiatives du Groupe et à s'assurer que la relation fournisseur est également traitée au niveau de la Direction. Elle permet en outre aux Unités Opérationnelles de recevoir un traitement sur mesure de la part des fournisseurs.

Le processus d'Evaluation et de Développement des Fournisseurs d'EADS garantit une évaluation régulière de leurs performances. Les fournisseurs se voient ainsi appliquer une procédure et des critères uniques par toutes les Unités Opérationnelles dans les domaines suivants : Commercial, Logistique, Qualité, Technique et Support Client. Les évaluations sont communiquées aux fournisseurs pour servir de base de discussion des besoins et des plans d'amélioration et de développement.

En raison de la proportion élevée des achats dans ses produits et de la complexité des systèmes, des équipements et structures achetés, EADS favorise des relations à long terme, mutuellement bénéfiques, fiables et stables avec ses fournisseurs-clés. Ces partenariats sont réservés aux fournisseurs qui font preuve d'une excellence permanente dans

2.3 Politiques et Activités en Matière d’Ethique et de Responsabilité Sociale (suite)

leur performance et qui manifestent d’un intérêt à long terme au soutien de l’intérêt commercial d’EADS en même temps qu’à leur propre développement et investissements.

Ces partenariats reposent sur le principe de l’implication et de l’intégration des fournisseurs à des phases précoces du développement, tout en visant un partage équitable des risques et les opportunités opérationnels. Les Politiques d’approvisionnement des Unités Opérationnelles traitent de tous les risques opérationnels habituels et suggèrent la manière dont ils doivent être traités dans les accords contractuels d’EADS.

Les Politiques d’Achat fixent également les principes et lignes directrices en matière de conduite des relations avec les fournisseurs actuels et potentiels. Ces lignes directrices décrivent comment les relations de partenariat devraient être conduites de manière équitable dans l’intérêt de toutes les parties concernées et comment les litiges devraient être traités de façon diligente et professionnelle, conformément aux accords de partenariat conclus.

Les Politiques d’Achat reprennent également les dispositions du Pacte Mondial des Nations Unies. En le signant, EADS s’est engagée à appliquer ces principes à sa chaîne d’approvisionnement et requiert de ses fournisseurs qu’ils respectent des standards communs dans les domaines des droits de l’homme, de l’environnement et social.

La plupart des fournisseurs d’EADS étant situés en Europe et en Amérique du Nord, EADS s’attend à ce qu’ils appliquent les lois et réglementations en matière environnementale et sociale. Dans le cadre de sa stratégie, EADS prévoit d’élargir l’internationalisation de ses achats, aussi, le Groupe envisage d’enrichir son système d’évaluation des fournisseurs par des critères spécifiques relatifs à la CSR.

Performance et Meilleures Pratiques

Les achats provenant de fournisseurs externes représentent les deux tiers du chiffre d’affaires d’EADS, aussi, la gestion efficace et effective des fournisseurs constitue un facteur-clé du succès du Groupe. Dans cette optique, EADS se concentre sur ses principaux fournisseurs. Les 60 premiers fournisseurs d’EADS couvrent déjà 60 % de son volume d’achats et les 250 premiers fournisseurs 75 % de ses activités.

Les systèmes et équipements complexes représentent 40 % des achats d’EADS. Les structures, les matières premières et les services liés aux produits représentent également 40 % du total, les matières consommables représentant les 20 % restants.

Bien qu’EADS apprécie son importance dans le portefeuille de ses principaux fournisseurs, la société valorise leur indépendance et la qualité de leur technologie. En moyenne, les fournisseurs d’EADS ne réalisent pas plus de 10 % de leur chiffre d’affaires avec le Groupe.

L’essentiel du volume d’achats d’EADS est fourni par de grandes sociétés. Le reste est réparti sur un grand nombre de petites et moyennes entreprises selon la définition de la Commission Européenne, c’est-à-dire employant moins de 250 salariés ou réalisant moins de 40 millions d’euros de chiffre d’affaires.

Les activités d’achat se concentrent dans les pays domestiques d’EADS, à savoir la France, l’Allemagne, le Royaume-Uni et l’Espagne, tandis que les achats réalisés hors de l’U.E. et en Amérique du Nord restent limités. EADS envisage toutefois d’accroître ses activités internationales d’achat afin de mieux exploiter les opportunités internationales et de soutenir ses ventes.

Principaux indicateurs de performance	Réf. GRI	2004	2003
		En pourcentage du volume achats total	En pourcentage du volume achats total
Répartition des achats par pays (10 premiers pays)	EC11		
France		32	31
Allemagne		22	24
Etats-Unis		22	21
Royaume-Uni		12	12
Espagne		4	4
Italie		2	2
Pays Bas		1	2
Belgique		1	1
Canada		1	1
Suisse		1	1

Périmètre : EADS

Principaux indicateurs de performance	Réf. GRI	2004	2003
		En pourcentage du chiffres d’affaires	En pourcentage du chiffres d’affaires
Importance des achats	EC3	68	67

Périmètre : EADS

2.3 Politiques et Activités en Matière d'Ethique et de Responsabilité Sociale (suite)

Principaux indicateurs de performance	Réf. GRI	2004	2003
		En pourcentage	En pourcentage
Niveau de dépendance des fournisseurs stratégiques (% moyen du volume d'approvisionnement par EADS chez les 25 premiers fournisseurs calculé sur la base du CA fournisseur)	–	Données fournisseurs non disponibles	15
Niveau de dépendance des fournisseurs stratégiques (% moyen du volume d'approvisionnement par EADS chez les 25 1 ^{ers} fournisseurs calculé sur la base du CA fournisseur)	–	Données fournisseurs non disponibles	10

Périmètre : EADS

Principaux indicateurs de performance	Réf. GRI	2004	2003
		En pourcentage du total d'achats	En pourcentage du total d'achats
Répartition des achats par région	–		
Europe		76	77
Etats-Unis		22	22
Reste du monde*		2	1

Périmètre : EADS, * dont moins de 1 % dans les pays hors OCDE

2.3.3 Protection de l'Environnement

La politique environnementale d'EADS couvre toutes les phases du cycle de vie du produit, de sa conception à sa fabrication et au support produit ainsi que l'impact environnemental des sites de production. Elle tend à s'assurer que chaque Unité Opérationnelle respecte les lois et les réglementations de chacun des pays dans lesquels elle opère, EADS étant soumise à de nombreuses lois et réglementations européennes, nationales, régionales et locales relatives, notamment, aux émissions, aux rejets dans les eaux de surface et les nappes phréatiques et à l'enlèvement et au traitement de toutes sortes de déchets.

Politique

« Minimiser l'impact de nos activités sur l'environnement »

- EADS a pleinement conscience de l'impact de ses activités sur l'environnement et considère que le suivi et la réduction de ces impacts sont fondamentaux dans son approche de la CSR.
- EADS est déterminée à améliorer en permanence ces impacts sur l'environnement et à dépasser le simple respect de ses obligations légales. Il incombe aux filiales et sites d'EADS de

veiller au respect des lois et des réglementations des pays dans lesquels ils opèrent. Le Groupe encourage la certification environnementale de ses sites industriels et de ses procédés de fabrication.

Prendre en compte l'impact des produits sur l'environnement tout au long de leur cycle de vie

- Améliorer la performance environnementale des produits tout au long de leur cycle de vie revêt une grande importance pour EADS et ses clients.
- EADS encourage une prise en compte active des critères environnementaux, par la mise en œuvre d'approches d'Eco-Conception tout au long du cycle de vie de ses produits, afin d'améliorer leur performance environnementale. »

Organisation

La gestion des aspects environnementaux des activités du Groupe EADS incombe traditionnellement aux Unités Opérationnelles et aux sites de production. Chacune des activités d'EADS est soumise à des contrôles et des vérifications stricts de la part des autorités en matière de processus de fabrication et de certification des produits. En outre, les clients intègrent des critères environnementaux dans leurs cahiers des charges.

EADS s'est engagée à mettre en place un reporting standard et des niveaux de conformité sur l'ensemble de ses sites et investit dans des projets de recherche et développement consacrés à la minimisation des impacts et à la prise en compte de l'environnement.

La gestion du reporting environnemental a été placée sous la responsabilité du CQO. Le reporting environnemental doit s'appuyer sur les réseaux préexistants au sein des sociétés fondatrices d'EADS. Il doit répondre aux besoins de suivi périodique de la performance environnementale du Groupe, faciliter les échanges des meilleures pratiques et permettre la diffusion d'informations pertinentes au niveau européen et national.

EADS participe à des groupes de travail sur l'environnement mis en place par des organisations professionnelles comme le GIFAS en France, le BDLI en Allemagne ou le SBAC au Royaume-Uni.

Performance et Meilleures Pratiques

En 2003, l'Unité Opérationnelle Aviation Militaire a reçu le « Certificat Environnement », qui atteste de sa conformité aux normes et aux bonnes pratiques en matière de protection de l'environnement.

2.3 Politiques et Activités en Matière d'Ethique et de Responsabilité Sociale (suite)

Cette reconnaissance est venue couronner plusieurs initiatives en matière de réduction des émissions, notamment le recours de techniques de simulation de vol (qui réduisent le nombre de vols d'essai), le remplacement du chauffage au mazout par le gaz naturel (pour réduire les dérivés de soufre, les émissions solides, le monoxyde de carbone et autres rejets dans l'atmosphère) et l'utilisation de sources d'énergie renouvelables (telles que des panneaux solaires pour la production d'eau chaude).

Au sein de la Division Avions de Transport Militaire, outre le remplacement du mazout par de combustibles propres et l'utilisation d'énergies renouvelables pour le chauffage de l'eau, EADS limite les déperditions d'énergie et utilise des hydrofluorocarbones en remplacement des chlorofluorocarbures dans les systèmes de chambre froide et de climatisation. EADS élimine également l'utilisation de matériaux contenant de l'amiante et procède à un tri sélectif de ses déchets pour permettre un traitement ultérieur plus efficace et accroître la part de matériaux recyclables.

Au sein d'Eurocopter, l'action en faveur de l'environnement menée ces quatre dernières années a permis de réduire la consommation d'eau de près de 5 % et la consommation d'énergie de presque 9 % bien que le chiffre d'affaires ait augmenté. Sur la même période, la pollution métallique des eaux usées a été pratiquement divisée par deux.

Au total, EADS consacre plus de 30 millions d'euros aux projets de R&T spécialement consacrés à l'amélioration de l'impact des produits et procédés sur l'environnement.

En outre, et à titre d'exemple, Sogerma et Airbus coopèrent afin d'anticiper les contraintes réglementaires à venir en matière de gestion de la fin de vie des avions. En outre, les aspects environnementaux sont présents dans tous les projets de R&D.

Principaux indicateurs de performance	Réf. GRI	2004
Nombre de sites certifiés ISO 14001/EMAS	-	20
Nombre de sites couverts par l'ETS (Emission Trading Scheme) de l'Union Européenne	-	12
Emissions de CO ₂	EN8	~334,000 t
Emissions de CO ₂ déclarées dans le cadre de l'ETS de l'Union Européenne	EN8	200,000 t
Consommation directe d'énergie directe par source (Electricité, Fuel, Gaz)	EN3	~2,900,000 MWh
Emissions de composés organiques volatiles (COV)	EN10	~3,000 t
Consommation d'eau	EN5	~4,700,000 m ³
Effluents rejetés (eau)	EN12*	~2,700,000 m ³
Déchets industriels spéciaux (DIS)	EN11	~39,000 t
Déchets industriels banals (DIB)	EN11	54,000 t

Périmètre : 85 % des effectifs EADS sur la bases des données disponibles pour 2004. Les définitions devront être harmonisées au sein des pays dans lesquels EADS opère.

Pour la troisième fois cette année, Airbus a publié un rapport environnemental disponible sur son site www.airbus.com.

2.3.4 Ressources Humaines : Relation Employeur- Salariés

2.3.4.1 Organisation du Travail

Au 31 décembre 2004, EADS employait 110 662 salariés, soit 1,4 % de plus qu'en 2003, principalement au sein d'Airbus et malgré la restructuration de la Division Espace.

En 2004, 4 952 salariés ont été recrutés par EADS dans le monde (contre 7 877 en 2003), dont 2 643 par Airbus. Dans le même temps, 4 108 salariés ont quitté EADS (contre 5 543 en 2003).

Au total, 97 % de l'ensemble du personnel d'EADS est réparti sur plus de 80 sites industriels en Europe.

2.3 Politiques et Activités en Matière d'Ethique et de Responsabilité Sociale (suite)

Les tableaux qui suivent présentent les effectifs d'EADS par secteur d'activité et par région. Les effectifs des sociétés comptabilisés selon la méthode de l'intégration proportionnelle (comme ATR, MBDA et Astrium) sont inclus dans les tableaux selon la même méthode.

Principaux indicateurs de performance	Réf. GRI	31 décembre 2004	31 décembre 2003
Effectifs d'EADS par Division	LA1		
Airbus		51 959	49 520
Avions de Transport Militaire		3 856	3 428
Aéronautique		18 244	18 031*
Systèmes de Défense et de Sécurité		24 268	24 844*
Espace		11 053	11 991**
Siège et Centre de recherche		1 282	1 321***
Total EADS		110 662	109 135

* L'Unité Opérationnelle Aviation Militaire a été transférée de la Division Aéronautique à la Division Systèmes de Défense et de Sécurité en septembre 2003.

** En 2003, la quote-part de consolidation d'Astrium est passée de 75 % à 100 %, ce qui a eu pour effet d'augmenter l'effectif de 2 279 salariés.

*** Dont salariés d'EADS North America depuis décembre 2003.

Principaux indicateurs de performance	Réf. GRI	31 décembre 2004		31 décembre 2003	
		Nombre	En pourcentage	Nombre	En pourcentage
Effectif d'EADS par zone géographique	LA1				
France		42 807	38,7	42 858	39,3
Allemagne		40 325	36,4	41 103	37,7
Espagne		8 435	7,6	8 063	7,4
Royaume-Uni		14 045	12,7	13 125	12,0
Italie		734	0,7	682	0,6
Etats-Unis		2 166	2,0	2 554	2,3
Reste du monde*		2 110	1,9	750	0,7
Total EADS		110 662	100,0	109 135	100,0

* Le chiffre « Reste du Monde » comprend les salariés de 12 autres pays.

Principaux indicateurs de performance	Réf. GRI	2004
		En pourcentage
Contrats à temps partiel	LA1	
France		3,7
Allemagne		3,2
Espagne		0,02
Royaume-Uni		0,82
Etats-Unis		0,0
Reste du monde		1,3
Total EADS		2,87

Principaux indicateurs de performance	Réf. GRI	31 décembre 2004
		En pourcentage
Ventilation par type de salariés	LA1	
salariés permanents		98,1
salariés temporaires		1,9

2.3 Politiques et Activités en Matière d'Ethique et de Responsabilité Sociale (suite)

Principaux indicateurs de performance	Réf. GRI	31 décembre 2004
		nombre
Nombre de salariés par tranche d'âge	LA1	
18-25		6 812
26-35		26 081
36-45		37 544
46-55		34 565
56-65		10 984
Total EADS		115 986*

* toutes les sociétés consolidées sont comptabilisées à 100 %

Principaux indicateurs de performance	Réf. GRI	31 décembre 2004
		En années
Moyenne d'âge par salarié	LA1	
France		41,58
Allemagne		42,14
Espagne		42,9
Royaume-Uni		41,73
Etats-Unis		42,41
Reste du monde		39,47
Total EADS		41,89

Principaux indicateurs de performance	Réf. GRI	2004
Horaire hebdomadaire moyen de travail	–	Dépend du pays et du niveau hiérarchique, variant de 35 à 40 heures
Coût salarial total et charges connexes*	EC5	7,9 milliards €
Total <i>Success Sharing</i> (participation et intéressement aux résultats d'EADS)	–	200 millions €

* Y compris charges salariales et des salaires, participation, restructurations, retraites et autres.

EADS a mis en place une gestion des RH innovante qui définit une politique européenne tout en tenant compte des législations nationales.

2.3.4.2 Organisation des Ressources Humaines

La principale mission du département RH du Groupe EADS est de veiller à ce qu'EADS, en tant que groupe intégré, attire, développe et fidélise un effectif international. Il facilite également une intégration et une internationalisation continues du Groupe et forge un esprit commun à toutes les structures

organisationnelles et opérationnelles du Groupe. Le département RH est placé sous la responsabilité de Jussi Itävuori, membre du Comité Exécutif.

Le département RH Groupe d'EADS joue, au plan mondial, un rôle de leader en matière de Stratégie RH et travaille en étroite collaboration avec les Divisions et Unités Opérationnelles qui sont en charge de la mise en oeuvre des politiques de RH pour la plupart des salariés, à l'exception des membres de la direction qui sont placés sous la responsabilité opérationnelle du département RH Groupe.

Les communautés RH travaillent en collaboration, coordonnent et diffusent les meilleures pratiques au niveau fonctionnel. Des réunions régulières des responsables RH sont organisées aux niveaux européen et national. Une base de données RH mondiale est désormais disponible.

Au niveau du Groupe, quatre services viennent en support de la gestion internationale des RH d'EADS : *Planning and Policy*, *Compensation and Benefits*, *Corporate Business Academy* (« CBA ») et *Management Development*, lesquels ont les attributions suivantes :

- Gestion du développement des RH pour les 200 premiers postes clés ;
- Conception des politiques, directives et outils pour tous les processus RH du Groupe tels que les nominations, la rotation de postes, la mobilité internationale, la rémunération, la gestion électronique des RH, etc. ;
- Organisation et fourniture par la CBA d'une formation destinée aux exécutifs et haut potentiels et coordination des activités de formation au sein du Groupe pour l'ensemble des salariés ; et
- Amélioration des échanges des meilleures pratiques au sein de la communauté RH d'EADS.

2.3.4.3 Politiques de Ressources Humaines

Hygiène et Sécurité : fourniture d'un lieu de travail sécurisé aux salariés et sous-traitants d'EADS

Politique

- « EADS considère que la protection de l'hygiène et de la sécurité des salariés sur le lieu de travail constitue un élément clé et prioritaire pour le Groupe.
- EADS est déterminée à maintenir des conditions de travail sécurisées pour ses salariés. Il incombe aux Unités Opérationnelles et aux filiales d'EADS de mettre en œuvre les politiques en matière d'hygiène et de sécurité fondées sur l'évaluation, l'anticipation et la gestion du risque, compte tenu de toutes les particularités et des besoins de chacun. »

2.3 Politiques et Activités en Matière d'Ethique et de Responsabilité Sociale (suite)

Organisation

La gestion de l'hygiène et de la sécurité est traitée au niveau de chaque site, conformément à la réglementation nationale en vigueur.

Attention portée aux salariés et au savoir-faire d'EADS

Politique

- « *Eu égard à la nature spécifique des établissements du Groupe EADS chargés de nombreuses activités liées à la défense et à des marchés civils sensibles, les conditions d'accès aux usines et aux locaux ainsi que les déplacements dans leurs enceintes sont déterminées par arrêtés ministériels sur la base de deux grands principes :*
 - *L'accès à une usine est soumis à l'autorisation préalable de la société ; et*
 - *L'entrée dans les zones restreintes et les zones sensibles est soumise à la réglementation nationale ainsi qu'à celle de la société. »*

Organisation et Performance

EADS a mis en place une politique de sécurité destinée à améliorer la sécurité de ses salariés et à protéger le savoir-faire d'EADS. Un Comité de Sécurité a été créé et rend compte au Comité des RH. Les responsables de la sécurité dans chaque pays supervisent les responsables de la sécurité des Unités Opérationnelles et des usines au niveau local et traitent avec les autorités nationales chargées de la sécurité et les organisations européennes compétentes.

Le réseau des responsables de la sécurité est chargé de l'échange des informations et du partage des meilleures pratiques. Des groupes de travail sont créés afin de faciliter l'adaptation constante des mesures de sécurité aux menaces existantes. L'accès aux installations d'EADS est soumis à autorisation préalable et l'entrée dans les zones sensibles ou restreintes est soumise aux réglementations nationales ainsi qu'à celles de la société.

Diversité : assurer l'égalité des chances à tous les salariés d'EADS

Politique

- « *EADS s'engage à offrir des chances égales à tous ses salariés et à éliminer toute discrimination basée sur le sexe, la race, la religion, la nationalité, les opinions politiques, l'orientation sexuelle, les origines sociales, l'âge et le handicap.*
- *EADS s'engage à élargir l'accès des femmes à toutes ses activités et assurera un développement professionnel équitable ainsi qu'une rémunération hommes-femmes égale à compétence égale. »*

Performance et Meilleures Pratiques

EADS a toujours favorisé la promotion de la diversité à travers sa culture transnationale. Plus de 15 nationalités différentes travaillent ensemble au sein d'EADS. A titre d'exemple, Airbus a signé en 2004 une « charte de diversité » et s'est alliée à de nombreuses sociétés françaises pour lutter contre les discriminations à l'embauche basées sur des critères culturels, ethniques ou sociaux.

Les Femmes chez EADS

Le pourcentage de femmes au sein d'EADS en 2004 s'élève à environ 15 %, le pourcentage a légèrement augmenté dans toutes les Divisions, à l'exception de l'Espace, entre 2003 et 2004.

Principaux indicateurs de performance	Réf. GRI	31 décembre 2004	31 décembre 2003
		En pourcentage	En pourcentage
Effectif féminin d'EADS par Division	LA11		
Airbus		12,4	12,2
Avions de Transport Militaire		12,1	11,8
Aéronautique		12,1	11,5
Systèmes de Défense et de Sécurité		18,9	18,9
Espace		19,4	19,6
Siège et Centre de recherche		33,2	32,9
Total EADS		14,8	14,9

Traditionnellement, les femmes n'étaient pas attirées par les activités aérospatiales, EADS s'est engagée à promouvoir à long terme les femmes dans l'aéronautique et l'espace et s'est ainsi fixée deux priorités : (i) recruter annuellement au moins 20 % de femmes et (ii) communiquer de manière active dans les universités et les écoles - en visant plus de 50 établissements afin de rendre l'industrie aérospatiale plus attractive aux femmes.

Depuis le 1^{er} janvier 2004, les Unités Opérationnelles sont tenues de rendre compte chaque trimestre de leurs réalisations en matière de recrutement de personnel féminin. La CBA a également défini des objectifs en matière de formation en ligne avec cet objectif de recrutement. En 2004, environ 19 % des personnes recrutées dans le Groupe EADS étaient des femmes.

En 2004, EADS a signé des partenariats avec l'Ecole Centrale de Paris et l'Université FEMTEC de Berlin en Allemagne. En France, EADS a parrainé le prix Irène Joliot Curie. Ce prix est décerné par le Ministère français de la Recherche et récompense certains projets, encourageant ainsi des jeunes femmes à étudier les sciences et la technologie et assurant la

2.3 Politiques et Activités en Matière d’Ethique et de Responsabilité Sociale (suite)

promotion du statut de la femme dans le domaine de la recherche. Cela donne à EADS la possibilité de mieux faire connaître ses activités. Philippe Camus a par ailleurs signé le document intitulé « Wake up call from 10 CEOs » destiné à promouvoir le statut de la femme dans le domaine de la recherche (« Women in Industrial Research »).

Airbus a également signé un partenariat avec l’Académie de Toulouse, destiné à faciliter les contacts entre les professionnelles et les étudiants, à fournir aux étudiants, aux professeurs et aux conseillers d’orientation des informations sur les évolutions technologiques et les nouvelles compétences et à participer à des manifestations.

Parmi les autres initiatives de promotion des carrières techniques, figurent, en Allemagne, l’organisation d’un « girls’ days » qui consiste à accueillir des collégiennes sur les sites d’EADS en Allemagne afin de leur permettre de découvrir la profession d’ingénieur.

Le 24 juin 2004, EADS a signé en France avec tous les syndicats un accord sur l’égalité et la mixité professionnelle, dont les deux principaux objectifs sont la réalisation de la parité et la démonstration que les femmes ont une carrière intéressante au sein d’EADS. Cet accord comprend des mesures relatives aux salaires, au développement de carrière et au statut de parent. EADS veillera à ce que le développement de carrière ne repose que sur des critères objectifs portant exclusivement sur les compétences et les performances requises pour un poste donné. En outre, l’accord comprend un certain nombre d’actions telles un système de crédit-congé pour s’occuper d’un enfant malade, la révision automatique du salaire de base à la fin du congé parental et le remboursement des frais de garde d’enfant engagés en raison de la participation à une formation professionnelle en dehors des heures de travail. Il ne s’agit là que de quelques-unes des mesures mises en œuvre pour garantir que le statut de parent ne soit pas un obstacle au développement de carrière. L’accord sera mis en œuvre en France par le biais des « comités de parité » établis au sein des comités d’entreprises tant au niveau de chaque société qu’au niveau du Groupe, par le biais d’un ensemble défini d’indicateurs communs destinés à évaluer les résultats et suivre la progression couvrant la période 2004/2006. Ce plan d’action doit être renégocié tous les 3 ans. En mars 2005, EADS a reçu en France le « label égalité » du Ministère français de la Parité et de l’Egalité Professionnelle.

Développement de carrière : assurer une gestion efficace des compétences et des savoir-faire

Politique

- « EADS veille à ce que le temps de travail, heures supplémentaires comprises, soit réglé de manière à maintenir un équilibre sain entre le travail des salariés et leur vie privée.
- EADS s’efforce de développer les compétences et les savoir-faire de ses salariés, pour un bénéfice tant personnel que collectif. La politique de développement du personnel d’EADS a pour but de :
 - soutenir les formations afin d’améliorer les performances et promouvoir un travail de haute qualité ;
 - encourager le travail d’équipes internationales et pluridisciplinaires dans le cadre de la mobilité au sein du Groupe ;
 - évaluer et reconnaître l’expertise technique individuelle par un programme global développé à l’échelle du Groupe ; et
 - associer le personnel aux performances du Groupe et de ses filiales par un programme de participation et d’intéressement (“success sharing”). »

Performance et Meilleures Pratiques

Astrium et Eurocopter ont mis en œuvre des programmes de transfert de connaissances visant à assurer la transmission du savoir lors du départ en retraite des salariés.

Développement Personnel

Chez EADS, le développement personnel débute dès de l’embauche, notamment avec le « Welcome Event ». Deux fois par an, 400 nouvelles recrues sont invitées à participer à une manifestation présidée par les CEOs, au cours de laquelle elles découvrent la diversité d’EADS. Dès leur premier jour au sein de l’entreprise, EADS s’efforce de faire comprendre à ses salariés sa dimension internationale. Par la suite, plusieurs rendez-vous formels ou informels sont organisés au niveau des Unités Opérationnelles ou du Groupe.

Les salariés se voient également offrir une vaste gamme de programmes de développement et d’opportunités de mobilité. Chez EADS, la mobilité s’entend entre fonctions, entre Unités Opérationnelles et entre Divisions dans ses quatre pays domestiques, à savoir, la France, l’Allemagne, l’Espagne et le Royaume-Uni, ainsi que par d’autres affectations aux Etats-Unis ou en Asie.

EADS dispose de programmes de recrutement spécifique tels que pour les jeunes professionnels de la Finance ou de la Vente & Marketing.

2.3 Politiques et Activités en Matière d'Ethique et de Responsabilité Sociale (suite)

EADS a également mis au point une politique spécifique pour les experts en ingénierie qui participent aux développements en R&T et contribuent ainsi à maintenir l'avantage concurrentiel d'EADS.

Le développement personnel comprend également des actions de formation. Les dépenses de formation d'EADS s'élèvent à environ 4 % de sa masse salariale (plus de 150 millions d'euros) par an. EADS forme 65 000 salariés par an, pour un total de 1,2 millions d'heures. En 2000, EADS a créé la CBA, son université d'entreprise, pour développer les exécutifs actuels et préparer la prochaine génération d'exécutifs, mais aussi pour optimiser l'investissement international dans la formation au sein d'EADS. La CBA a été reconnue par ses pairs comme l'université d'entreprise la plus innovante au monde. En 2004, la CBA d'EADS a ouvert son Centre de formation à Bordeaux. Ce centre a pour vocation de fournir à l'ensemble du Groupe des locaux pour les réunions des cadres dirigeants, pour les séminaires de formation et les séminaires d'exécutifs.

Au sein d'EADS, la formation est considérée comme une responsabilité commune. Il est attendu des salariés qu'ils adoptent une démarche dynamique face à leur développement personnel et la Direction doit identifier les besoins en formation.

Gestion des compétences et des savoir-faire

Principaux indicateurs de performance	Réf. GRI	2004
Nombre d'heures de formation par an	LA9	1 200 000
Moyenne d'heure de formation par salarié	–	11,8
Nombre de personnes formées	–	65 000
Dépenses de formation en % des salaires	–	~4 %

Recrutement et fidélisation des talents

Principaux indicateurs de performance	Réf. GRI	2004
Pourcentage de femmes dans le recrutement	LA2	18,8 %
En années		
Ancienneté moyenne	–	
Airbus		13,6
Avions de Transport Militaire		21,52
Aéronautique		14,39
Systèmes de Défense et de Sécurité		16,52
Espace		14,88
Siège et Centre de recherche		12,26
Total EADS		14,74
En pourcentage		
Répartition des salariés par niveau d'études	–	
Université – 4 ans et plus (Grandes écoles et BAC+5)		23,9
Université – jusqu'à 3 ans (Licence, DEUG, DUT, BTS)		19,1
Formation professionnelle supérieure (Baccalauréat)		9,5
Formation professionnelle (CAP/BEP)		41,4
Enseignements scolaires		6,1

Pratiques en matière de *success sharing* (participation et intéressement aux résultats de l'entreprise)

La politique de rémunération d'EADS est étroitement liée à la réalisation des objectifs individuels et de l'entreprise, au niveau des Divisions comme au niveau du Groupe. Un plan d'options de souscription d'actions pour les dirigeants du Groupe a été mis en place (voir « Partie 1/2.3.3 Options Consenties aux Salariés ») et les salariés se sont vus offrir des actions à des conditions favorables au moment de l'introduction en bourse d'EADS (voir « Partie 1/2.3.2 Offres d'Actions aux Salariés »).

Conformément à la législation française, EADS met en œuvre en France des accords de participation et des accords d'intéressement spécifiques afin d'octroyer des primes aux salariés sur la base de l'amélioration de la productivité ou sur la base d'objectifs administratifs ou techniques.

La politique salariale d'EADS Deutschland GmbH est, dans une large mesure, marquée par une grande souplesse et est fortement liée à l'EBIT (résultat opérationnel avant amortissement d'écarts d'acquisition et exceptionnels) de la société, à l'augmentation de valeur de la société et à la réalisation d'objectifs individuels.

2.3 Politiques et Activités en Matière d’Ethique et de Responsabilité Sociale (suite)

Il n’existe actuellement aucune disposition légale ou aucun accord de participation en faveur des salariés d’EADS CASA. Par ailleurs, le personnel perçoit une rémunération liée aux bénéfices de l’entreprise, sous réserve de la réalisation des objectifs de la société et des objectifs de performance individuels.

Relations Sociales : promouvoir un dialogue actif avec les salariés d’EADS

Politique

- « EADS est convaincue qu’un dialogue social permanent et de qualité est déterminant pour le Groupe. En particulier, le Comité d’entreprise européen (« CEE ») facilite un dialogue proactif et sans entrave avec les représentants du personnel.
- EADS veille à ce que la représentation du personnel soit assurée dans toutes ses Unités Opérationnelles dans une atmosphère constructive. Cette démarche vise à maintenir un équilibre durable entre les intérêts des salariés et les intérêts économiques du Groupe. »

Performance et Meilleures Pratiques

Le 23 octobre 2000, la direction, les délégués syndicaux et les représentants des salariés au comité d’entreprise en France, en Allemagne, en Espagne et au Royaume-Uni ont signé un accord créant le CEE.

- Le CEE se réunit deux fois par an pour information et consultation sur l’évolution de l’entreprise et les perspectives du Groupe.
- Le CEE comprend également un comité économique qui se réunit quatre fois par an et se concentre sur les aspects économiques.
- Des sous-comités européens ont également été mis en place au sein de diverses Unités Opérationnelles comme Airbus, Eurocopter, EADS SPACE, etc. et reproduisent le modèle du CEE d’EADS.
- Des comités nationaux en France, en Allemagne, en Espagne et au Royaume-Uni permettent d’engager le dialogue sur des questions d’intérêt national, selon le principe de subsidiarité.

3 Accord en date du 23 octobre 2000 relatif à la constitution d’un Comité d’entreprise Européen et de ses comités portant sur l’information et la consultation du personnel, conclu entre EADS NV et ses représentants du personnel.

Présentation des conventions collectives signées avec les syndicats depuis 2000 :

- **Les accords de Groupe** traitent des sujets suivants :
 - Mise en place d’un Comité d’Entreprise Européen³.
 - Associer le personnel aux performances économiques du Groupe⁴.
- **En Allemagne, des accords tarifaires** ont été conclus et portent notamment sur les sujets suivants : congés payés, prime de Noël, arrêts maladie, départ en pré-retraite, accord avec le comité d’entreprise en matière d’intéressement, de police d’assurance, du plan de retraite de la société, de prime de départ anticipé; de participation des salariés aux consultations, d’équilibre entre la vie de famille et le travail et de personnes handicapées.
- **En France, des accords** de Groupe ont été conclus et portent notamment sur les sujets suivants : emplois, droit syndical et dialogue social, dispositif de fin de carrière, la couverture des frais de santé, Comité National France et coordinateurs syndicaux, égalité et mixité professionnelle.
- **En Espagne, une convention collective** a été conclue en matière de prestations sociales telles que l’aide aux enfants des salariés, les transports collectifs, les départs en retraite, l’assurance vie, les crédits, la prime de départ, la cantine et l’aide aux associations de travailleurs.

2.3.5 Citoyenneté

2.3.5.1 Maintenir un Dialogue Permanent avec les Parties Prenantes d’EADS

Politique

- « Nous figurons parmi les plus grandes entreprises d’Europe. A ce titre, nous sommes conscients de nos obligations et souhaitons apporter notre contribution au contexte culturel, éducatif et social des pays dans lesquels nous exerçons nos activités. En particulier, EADS vise à renforcer les partenariats pour conduire des projets avec les universités et centres de recherche, notamment par l’intermédiaire de la Fondation pour la Recherche EADS.
- EADS doit s’efforcer de maintenir un dialogue avec les parties prenantes et d’apporter des réponses claires aux demandes de clarification, dans les limites de ses obligations. »

4 Accord sur un système dit de “success sharing” (partage des succès) dans le Groupe en date du 29 juin 2004.

2.3 Politiques et Activités en Matière d'Ethique et de Responsabilité Sociale (suite)

Organisation

Les contributions d'EADS revêtent différentes formes : sponsoring, donations ou partenariats. Dans toutes ses implantations, EADS participe à diverses activités, conférences ou institutions intervenant dans des domaines sociaux, éducatifs, culturels ou sportifs. Dans la plupart des cas, ces initiatives sont lancées par des établissements d'EADS en contact permanent avec les parties prenantes concernées.

EADS a toutefois mis en place des règles en matière de donation (sous la responsabilité du Secrétariat Général d'EADS) ainsi qu'en matière de sponsoring (sous la responsabilité de la Direction de la Communication) qui définissent des critères de choix des projets à sponsoring tout en laissant une certaine latitude aux Unités Opérationnelles.

Ces règles fixent également certains seuils au-delà desquels ces activités doivent être communiquées, selon le cas, au Secrétaire Général ou à la direction de la Communication et être approuvées par les CEOs.

Performance et Meilleures Pratiques

En 2004, EADS a contribué à hauteur d'environ 2 millions d'euros à des projets sociaux, culturels, sportifs ou éducatifs.

Ce montant ne comprend ni les initiatives locales bénéficiant d'un soutien individuel ou collectif, ni les aides apportées aux communautés victimes du Tsunami en Asie.

En 2004, EADS a lancé la Fondation EADS pour la Recherche en France, dont l'objectif est d'intensifier les liens entre les chercheurs publics et privés, l'enseignement et la communauté industrielle et technique. La Fondation est dotée d'une allocation de 24 millions d'euros sur cinq ans pour soutenir la recherche par (i) l'attribution de dotations à des programmes de recherche pluridisciplinaires dans les domaines de l'aéronautique et de l'espace, (ii) le financement de bourses d'études, de prix scientifiques et de conférences et (iii) l'investissement dans d'autres fondations et associations d'utilité publiques. Les thèmes prioritaires de la Fondation comprennent les sciences de l'aéronautiques avec l'acoustique, l'aérodynamique et la propulsion, ainsi que les sciences et l'espace avec un effort particulier sur la recherche en matière de drones de navigation, d'automatisme, de pilotage, de nanotechnologies ainsi que l'étude et la maîtrise des énergies de demain.

EADS contribue également à des activités humanitaires par le biais de donations, de dons de matériel ou par la fourniture de moyens de transport aériens lorsque cela est nécessaire. EADS a signé un partenariat à long terme en Espagne, en France et

en Allemagne avec « Aviation sans Frontières », une organisation humanitaire qui fournit des transports aériens pour, notamment, les enfants gravement malades. A titre d'exemple, ATR a signé un contrat de partenariat mettant à disposition, pour le transport de fret, la soute à bagages de nouveaux appareils acheminés pour livraison à un client. EADS encourage aussi ses salariés à soutenir et participer à cette initiative.

En outre, EADS a participé activement à la mobilisation internationale qui a fait suite au tsunami qui a frappé l'Asie : un super-transporteur Beluga d'Airbus s'est rendu sur les lieux de la catastrophe chargé de matériel d'urgence et d'un hélicoptère de transport Puma. Plusieurs hélicoptères Eurocopter ont également participé aux opérations de secours et de récupération en Thaïlande, en Indonésie et en Malaisie. L'Unité Opérationnelle Systèmes de Défense et de Communication d'EADS a soutenu les activités dans la région en mettant en place un équipement de communication radio afin de reconstituer une infrastructure de communication. L'Unité Opérationnelle Electronique de Défense d'EADS soutient la fourniture de soins médicaux aux régions côtières d'Indonésie, avec une antenne mobile de secours. Celle-ci a été mise en place dans un camp pour sans-abri et veillera à ce que les traitements médicaux généraux et les soins d'urgence soient du meilleur niveau médical et d'hygiène possible. EADS SPACE a fourni des images satellites pour l'analyse des dégâts subis dans la région. En outre, immédiatement après le Tsunami, EADS et ses Unités Opérationnelles ont versé 1 million d'euros aux organisations d'aide opérant dans la région. La moitié de ce montant a été remise par Airbus à la Croix Rouge. EADS a versé l'autre moitié aux « *Wings of help* », une initiative commune des organisations française et allemande « Aviation sans Frontières » et « Luftfahrt ohne Grenzen », afin de financer un pont aérien d'aide aux régions affectées. Enfin, EADS et ses Divisions ont fait appel à la générosité de leurs salariés pour multiplier les dons personnels et se sont engagés à doubler au moins le montant total des dons. Le total des sommes recueillies – plus de 350 000 euros – a été transféré sur les comptes de diverses organisations de secours, dont l'initiative européenne « *Wings of help* », la Fondation de France et la Croix Rouge.

2.3.5.2 Prendre en Compte les Intérêts des Communautés dans la Stratégie Mondiale d'EADS

Politique

– « EADS est fière de vendre ses produits et de fournir ses services à un nombre croissant de pays grâce à la confiance procurée par sa réputation mondialement reconnue.

2.3 Politiques et Activités en Matière d'Ethique et de Responsabilité Sociale (suite)

- EADS est consciente de sa responsabilité en tant que société d'envergure internationale en matière de diffusion de pratiques saines au sein de relations d'affaires internationales, favorisant le développement d'une mondialisation équilibrée et équitable bénéficiant à tous les pays.
- EADS encourage la coopération avec les industries locales chaque fois que cela est possible afin de soutenir le développement des connaissances et des compétences.
- EADS soutient les initiatives locales de promotion de projets axés sur la responsabilité sociale de l'entreprise. »

Organisation

En 2004, le Comité Exécutif d'EADS a décidé de lancer la *Global Strategy Initiative* (initiative stratégique mondiale) axée sur six marchés-clés pour le Groupe : les États-Unis, la Chine, la Russie, le Japon, l'Inde et la Corée du Sud. L'objectif est d'évaluer les possibilités d'améliorer la présence commerciale et industrielle d'EADS sur ces marchés, considérés comme essentiels pour la croissance de ses activités.

Une équipe de projet dédiée a été constituée pour développer cette stratégie avec des membres des Divisions, des Unités Opérationnelles et des fonctions du Siège et, en particulier, avec la Direction de la Coordination Stratégique d'EADS.

Il est prévu que le projet se déroule sur neuf mois et qu'il inclue l'élaboration d'une stratégie industrielle pour chaque pays clé, ainsi qu'une proposition de création d'un organe dont le rôle sera de maintenir la dynamique de la stratégie industrielle dans l'avenir.

Dans le cadre du déploiement de cette stratégie, les impacts potentiels des partenariats dans certains pays et le développement local devront être pris en compte.

Performance et Meilleures Pratiques

EADS communiquera sur la mise en œuvre de sa *Global Strategy Initiative* en donnant des exemples concrets.

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. La version mise à jour des

3.1 Description Générale de la Société (suite)

Règles relatives au Délit d'Initié entrées en vigueur le 1^{er} janvier 2004 est disponible 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

L'Autorité des Marchés Financiers (l'« AMF ») a publié un règlement général applicable à partir du 24 novembre 2004 (le « Règlement Général de 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 Articles 211-40 II et 222-9 du Règlement Général de l'AMF :

- (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 de vote ; (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) de publier, dans les meilleurs délais, 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, puis mis à la disposition du public.

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

3.1 Description Générale de la Société (suite)

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 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^{er} septembre et 1^{er} 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 de l'Article 222-3 I du Règlement Général de l'AMF, toute information privilégiée doit être portée à la connaissance du public. En application de l'Article 621-1 du Règlement Général de l'AMF, on entend par information privilégiée une information précise qui n'a pas encore été rendue publique et qui concerne, directement ou indirectement, un ou plusieurs émetteurs ou instruments financiers, et qui, si elle était rendue publique, serait susceptible d'avoir une influence sensible sur le cours des instruments financiers concernés ou sur le cours des instruments financiers qui leur sont liés.

En application de l'Article 222-11 de son Règlement Général, 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.

En application des Articles 222-3 à 222-7 du Règlement Général de l'AMF, la partie tenue de communiquer l'information privilégiée peut décider, sous sa propre

3.1 Description Générale de la Société (suite)

responsabilité, de différer sa publication si (i) elle est en mesure d'assurer la confidentialité de cette information et si (ii) elle considère que (a) lorsque ladite partie est la Société elle-même, la confidentialité est nécessaire pour protéger ses intérêts légitimes à la condition qu'une telle omission ne risque pas d'induire le public en erreur et que la Société contrôle l'accès à une telle information ou (b) lorsque ladite partie est la Société ou un tiers, 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, toute information privilégiée en sa possession qui la concerne directement comprenant, en particulier, mais sans pour autant s'y limiter, toute information liée à son domaine d'activité et qui est susceptible d'avoir une incidence significative sur le cours de ses actions (obligation d'information *ad hoc*).

Avant de procéder à cette publication, la Société est tenue de communiquer l'information concernée à l'Autorité fédérale allemande de contrôle des opérations financières (*Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht*), ainsi qu'aux conseils d'administration des marchés réglementés sur lesquels 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).

Conformément à la transposition en droit allemand de la Directive 2003/6/CE du Parlement Européen et du Conseil du 28 janvier 2003 sur les opérations d'initié et les manipulations du marché (*Directive Abus de Marché*), la Société est tenue de décider si elle est dispensée de l'obligation d'information *ad hoc* dans des cas où ses intérêts légitimes pourraient exiger de différer l'information.

La Société, et toute personne agissant en son nom et pour son compte, est également soumise à l'obligation d'information *ad hoc* si elle a communiqué des informations privilégiées à une autre personne ou permis l'accès à des informations privilégiées à une autre personne, à moins que cette dernière ne soit soumise à une obligation légale de confidentialité.

En application du § 15b de la loi boursière allemande, la Société est tenue d'établir et de conserver une liste de toutes les personnes qui ont accès à des informations privilégiées.

Réglementation Espagnole

En application de l'article 82 de la loi espagnole 24/1988 du 28 juillet 1988 relative aux bourses de valeurs, telle qu'amendée par la loi financière espagnole, (*Ley 24/1988, 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 la Loi espagnole sur la Transparence, l'Arrêté Ministériel et la Circulaire 1/2004 de la CNMV du 17 mars 2004 ;

3.1 Description Générale de la Société (suite)

- (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 et la Circulaire 1/2004 de la CNMV du 17 mars 2004 ;
- (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'évènement 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, la défense, l'espace et/ou les 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^{er} 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 des actionnaires.

L'assemblée 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 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 14 jours après leur annonce.

3.1 Description Générale de la Société (suite)

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 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 15 jours avant la date de l'assemblée, sans compter le jour de la publication, 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 1 % du capital social émis de la Société (ou des actions représentant une capitalisation boursière totale de 50 millions d'euros) 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 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 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.

3.1 Description Générale de la Société (suite)

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 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 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 démembrees 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 $\frac{2}{3}$ %, à partir de 66 $\frac{3}{4}$ % 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 $\frac{1}{3}$ % et de 33 $\frac{1}{3}$ % 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

3.1 Description Générale de la Société (suite)

un domicile commun. Ces actionnaires sont tenus d'aviser l'AMF 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'AMF 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 détenus⁵.

EADS doit immédiatement informer l'AMF de toute démission ou expiration de mandat de l'un des membres de son Conseil d'administration. L'AMF 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 administrateurs de la Société ou les personnes qui leur sont liées doivent publier les opérations sur les actions de la Société ou instruments financiers liés à ces actions et, en particulier, les opérations sur instruments dérivés effectuées pour leur propre compte. Ces personnes devront notifier dans un délai de cinq jours de bourse ces opérations à la Société et à l'Autorité fédérale allemande de supervision des opérations financières, à moins que le montant cumulé de toutes les opérations réalisées au cours d'une année civile ne soit inférieur à 5 000 euros. La Société doit publier la notification sur son site Internet ou dans un journal allemand économique et financier de diffusion nationale. Cette obligation 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 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, qui consigne ces informations dans ses registres accessibles au public. De plus, la Société doit mettre à jour les informations contenues sur son site Internet concernant la détention d'actions par les administrateurs. De même, en application des Directives 2003/6/CE et 2004/72/CE, EADS doit communiquer à la CNMV ou à toute autre autorité

⁵ 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.

3.1 Description Générale de la Société (suite)

espagnole compétente toute opération effectuée par des membres du Conseil d'administration, des membres du Comité Exécutif et par toute autre personne qui leur est étroitement liée, tant sur des actions cotées d'EADS que sur des instruments dérivés liés à ces actions (un Décret Royal transposant ces Directives en Espagne devrait être adopté en 2005).

En application de l'Article 222-14 du Règlement Général de l'AMF, la Société est tenue de communiquer à l'AMF, dans un délai de cinq jours de négociation, 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, à moins que le montant cumulé de l'ensemble des opérations réalisées au cours d'une année civile ne soit inférieur ou égal à 5 000 euros. La Société est également tenue de rendre publique cette information dans ce même délai par un communiqué.

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 $\frac{1}{3}$ % du capital social émis de la Société, cette(s) 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 $\frac{1}{3}$ % 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 15 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 $\frac{1}{3}$ % 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 dépôt ne s'est pas acquittée de cette obligation dans un délai de 14 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 $\frac{1}{3}$ % 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

3.1 Description Générale de la Société (suite)

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^{er} du Décret Royal 1197/1991 du 26 juillet 1991 relatif aux offres publiques d'acquisition, 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^{er} 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 $\frac{1}{3}$ % 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 $\frac{1}{3}$ % 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 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 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 des actionnaires si moins de la moitié du capital émis est présent ou représenté à ladite assemblée.

Une résolution sera soumise à l'assemblée annuelle des actionnaires d'EADS, convoquée pour le 11 mai 2005, visant à autoriser le Conseil d'administration à émettre des actions dans la limite de 1 % du capital social autorisé de la Société, à attribuer des droits de souscription d'actions ainsi qu'à fixer les modalités et conditions des émissions d'actions. Cette

Le tableau ci-dessous présente la dilution potentielle totale qui se produirait si toutes les options de souscription d'actions émises au 31 décembre 2004 étaient exercées :

Capital social potentiel d'EADS	Nombre d'actions	Pourcentage de dilution de capital	Nombre de droits de vote	Pourcentage de dilution de droits de vote
Nombre total d'actions EADS émises à la date du présent document :	809 706 931	95,96 %	803 312 117	95,93 %
Nombre total d'actions qui seraient émises par suite de l'exercice des options de souscription d'actions :	34 092 141	4,04 %	34 092 141*	4,07 %
Total : capital social potentiel d'EADS	843 799 072	100 %	837 404 258	100 %

* 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 ».

autorisation est valable jusqu'à la date de l'assemblée annuelle des actionnaires de 2006 incluse et ce, également dans le cas où les droits de souscription seraient exercés après cette date. D'autres résolutions seront également soumises à cette assemblée des actionnaires visant à autoriser 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 annuelle des actionnaires de 2006 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 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 809 706 931 euros, divisé en 809 706 931 actions d'une valeur nominale de 1 euro chacune.

3.2.3 Capital Social Autorisé

A la date du présent document, le capital autorisé de la Société s'élève à 3 milliards d'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 de la Société

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.

3.2 Renseignements de Caractère Général Concernant le Capital Social (suite)

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/annulées	Prime d'émission*	Nombre total d'actions émises à l'issue de l'opération	Montant total du capital à l'issue de l'opération
29 décembre 1998	Constitution	NLG 1000	100	–	100	NLG 100 000
3 avril 2000	Conversion en €	€ 1	50 000	–	50 000	€ 50 000
8 juillet 2000	Emission d'actions en rémunération des apports d'Aérospatiale 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
20 juillet 2004	Annulation d'actions décidée par l'assemblée annuelle des actionnaires du 6 mai 2004	€ 1	5 686 682	–	807 198 500	€ 807 198 500
Tout au long de 2004 jusqu'à la date du présent document	Emission d'actions suite à l'exercice d'options de souscriptions d'actions accordées aux salariés***	€ 1	490 609	€ 8 325 803,64	807 689 109	€ 807 689 109
3 décembre 2004	Emission d'actions aux fins d'une offre aux salariés (note d'opération visée par l'AMF le 10 septembre 2004 sous le n° 04-755)	€ 1	2 017 822	€ 34 302 974	809 706 931	€ 809 706 931

* 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.

** ancienne appellation de l'Autorité des marchés financiers (l'« AMF »).

*** Pour des informations sur les plans d'options de souscription d'actions dans le cadre desquels ces options de souscription d'actions ont été consenties aux salariés d'EADS, voir « Partie 1/2.3.3 Options Consenties aux Salariés ».

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 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.

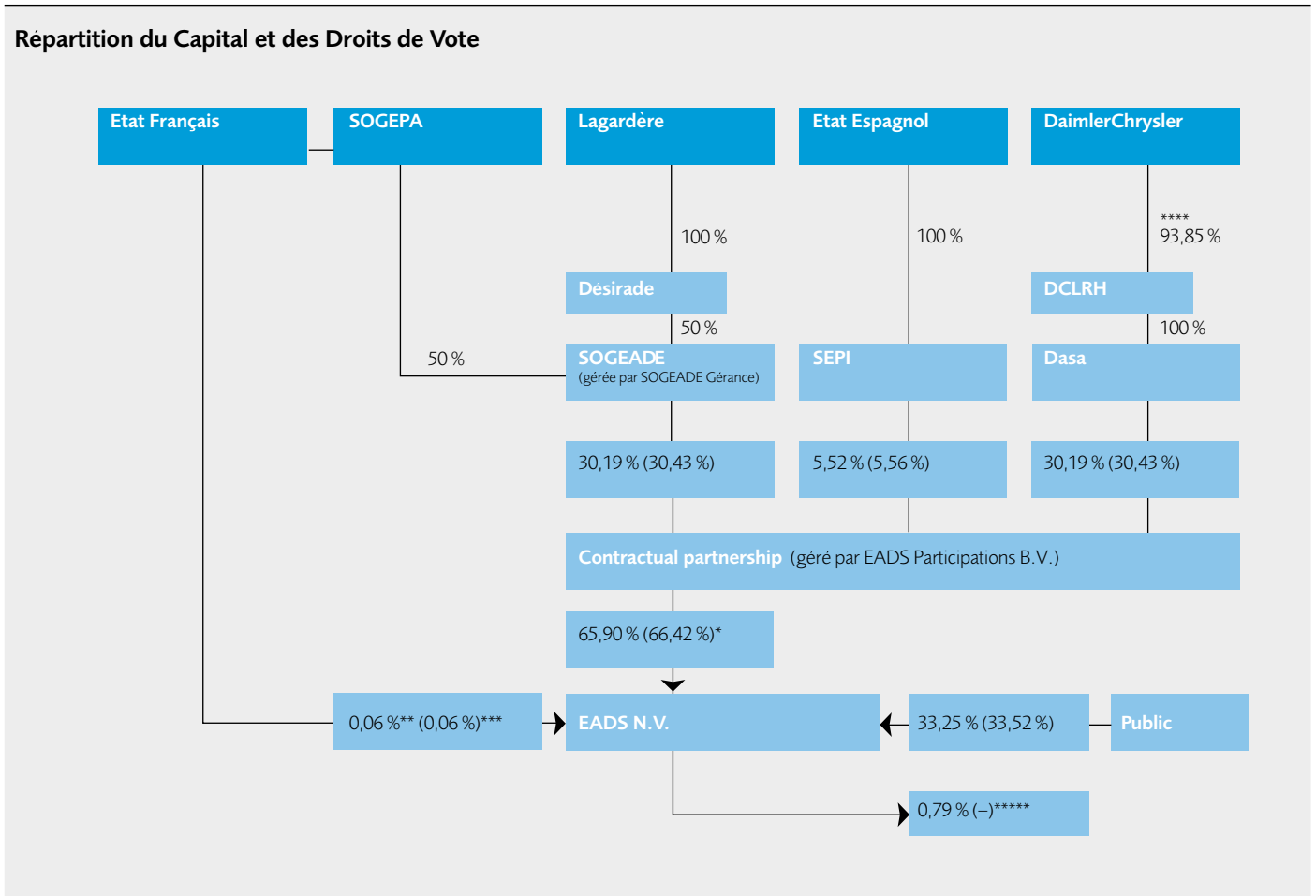
Sauf interprétation contraire, les participations de Dasa AG dans le capital d'EADS sont désignées dans le présent document, comme étant des participations de DaimlerChrysler et les droits et obligations de Dasa AG issus des accords décrits dans le présent document sont désignés comme étant des droits et obligations de DaimlerChrysler.

A la date du présent document, le capital d'EADS est détenu à 30,19 % 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 intégralement détenu par Lagardère), détient 30,19 % du capital d'EADS. Ainsi, DaimlerChrysler et SOGEADE détiennent, à parité, 60,38 % 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 associée du Contractual Partnership, détient 5,52 % du capital d'EADS. Le public (y compris les salariés d'EADS) et la Société détiennent respectivement 33,25 % et 0,79 % du capital social d'EADS. L'Etat français (l'« **Etat** ») détient directement 0,06 % de son capital social, cette participation étant soumise à certaines dispositions spécifiques.

Le 8 juillet 2004, DaimlerChrysler a annoncé avoir placé sur le marché (dans le cadre d'une opération de couverture) l'ensemble de ses actions EADS (22 227 478 actions EADS), représentant 2,73 % du capital et 2,78 % des droits de vote d'EADS à cette date, à l'exception de ses Actions Indirectes EADS. Ainsi, DaimlerChrysler ne détient directement aucune action EADS à la date du présent document.

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 en circulation. Voir « Partie 1/2.3.3 Options Consenties aux Salariés ».

3.3 Répartition du Capital et des Droits de Vote (suite)



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

** L'Etat exerce 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.

***** 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, 6 394 814 actions propres. Les actions auto-détenues par la Société ne sont pas assorties de droits de vote.

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 ».

Environ 3,13 % du capital social et 3,15 % 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, SOGEPa, SOGEADE et SEPI ainsi qu'un contrat de droit néerlandais régissant le **Contractual Partnership** conclu entre SOGEADE, 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 SOGEADE** ») conclu à la date de Réalisation entre SOGEPa 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, SOGEADE 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.

3.3 Répartition du Capital et des Droits de Vote (suite)

Ces contrats contiennent notamment des dispositions relatives :

- à la composition des conseils d'administration d'EADS, d'EADS Participations B.V. et de SOGEADE Gérance (gérant commandité de SOGEADE) ;
- 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* et un *chief executive officer* parmi les administrateurs qu'elles ont désignés. En outre, bien que SEPI n'ait plus le droit de désigner un administrateur depuis le 8 juillet 2003, le conseil d'administration d'EADS Participations B.V. a décidé, sur la base d'une proposition de DaimlerChrysler et SOGEADE, de proposer à l'assemblée des actionnaires d'EADS Participations B.V. qui doit se tenir le 11 mai 2005 la nomination d'un administrateur espagnol supplémentaire, 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.

Transfert d'Actions EADS

Pour la période commençant à la date de Réalisation et se terminant le 1^{er} 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^{er} 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 ;

3.3 Répartition du Capital et des Droits de Vote (suite)

- Lagardère et SOGÉPA 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 SOGÉPA 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 SOGÉADE 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 SOGÉADE 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^{er} 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 SOGÉADE (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 SOGÉADE, auquel cas ces derniers pourront exercer leurs droits de préemption sur tout ou 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, SOGÉADE 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, SOGÉADE, DaimlerChrysler et SOGÉPA. En cas de cession par Lagardère, et si SOGÉPA 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 :

- si le nombre des Actions Indirectes EADS détenues par DaimlerChrysler ou par SOGÉADE 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 SOGÉADE (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 SOGÉADE représentent 5 % ou moins du nombre total d'actions EADS ;
- si, en cas de changement de contrôle de Lagardère, de SOGÉPA, de SOGÉADE ou de DaimlerChrysler, aucune notification d'offre d'acquisition par un tiers des actions SOGÉADE 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 12 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

- Lagardère ou SOGÉPA fait l'objet d'un changement de contrôle et DaimlerChrysler en fait la demande ou
- SOGÉADE fait l'objet d'un changement de contrôle et

3.3 Répartition du Capital et des Droits de Vote (suite)

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 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

3.3 Répartition du Capital et des Droits de Vote (suite)

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 étant lui-même détenu intégralement par Lagardère, ce dernier 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 Aérospatiale 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

3.3 Répartition du Capital et des Droits de Vote (suite)

(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 sept 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 sept 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 des actionnaires.

DADC

EADS 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 100 % 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

3.3 Répartition du Capital et des Droits de Vote (suite)

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 bénéficiaires 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, DCLR, 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 d'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.

Le 29 décembre 2004, Silvius Dornier et DaimlerChrysler ont conclu un accord visant à transférer toutes les actions restantes de Dornier GmbH détenues par Silvius Dornier (3,58 %) à DaimlerChrysler ou à une autre société du Groupe DaimlerChrysler désignée par DaimlerChrysler. Cet accord vise également à éteindre tous les droits et les éventuelles réclamations de Silvius Dornier résultant de sa participation dans Dornier GmbH ou s'y rapportant. Les autres actionnaires de la famille pouvaient exercer, pendant un délai de trois mois, un droit de préemption sur ces actions moyennant leur transfert avec effet juridique au premier semestre 2005. Ce droit de préemption a expiré le 17 avril 2005 et n'a pas été exercé de sorte que la cession des titres Silvius Dornier est devenue effective. Aux termes de l'accord susmentionné entre DaimlerChrysler, DCLR, DADC, EADS Deutschland GmbH et Dasa AG (« *Handhabungsvereinbarung* »), DADC a présenté à DaimlerChrysler une offre irrévocable d'achat portant sur ces actions à la valeur du marché sous condition de

leur cession effective à DaimlerChrysler. Cette offre pourrait être acceptée par DaimlerChrysler et l'opération être finalisée dans le courant du second trimestre 2005.

Aux termes des accords conclus dans le cadre de la création d'EADS, DCLR 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 florins néerlandais (NLG), composé de 500 actions d'une valeur nominale de 1 000 NLG chacune. Le souscripteur initial était Aérospatiale 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'actionnariat 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 Emis Depuis la Constitution de la Société ») :

3.3 Répartition du Capital et des Droits de Vote (suite)

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'Aérospatiale 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'Aérospatiale 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).

Le 8 juillet 2004, DaimlerChrysler a annoncé avoir placé sur le marché (dans le cadre d'une opération de couverture) l'ensemble de ses actions EADS (soit 22 227 478 actions EADS) représentant, à cette date, 2,73 % du capital et 2,78 % des droits de votes d'EADS, à l'exception des Actions Indirectes EADS. Le 20 juillet 2004, la Société a annulé 5 686 682 actions propres. Enfin, au cours de l'exercice 2004 et jusqu'à la date du présent document, la Société a émis 490 609 actions suite à l'exercice d'options de souscription d'actions consenties aux salariés du Groupe dans le cadre des plans d'options de souscription d'actions qui leur ont été consentis en 2000, 2002 et 2003 (« voir partie 1/2.3.3 Options Accordées aux Salariés »).

Depuis la date de dépôt auprès de l'AMF du Document de référence de la Société relatif à l'exercice 2003 (le 1^{er} avril 2004), 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 en circulation (« voir Partie 1/2.3.3 Options Consenties aux Salariés ») au cours des trois dernières années :

Actionnaires	Position au 19 avril 2005			Position au 1 ^{er} avril 2004			Position au 2 avril 2003		
	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	30,19 %	30,43 %	244 447 704	30,07 %	30,52 %	244 447 704	30,13 %	30,52 %
SOGEADE	244 447 704	30,19 %	30,43 %	244 447 704	30,07 %	30,52 %	244 447 704	30,13 %	30,52 %
SEPI	44 690 871	5,52 %	5,56 %	44 690 871	5,50 %	5,58 %	44 690 871	5,51 %	5,58 %
<i>Sous-total Contractual Partnership</i>	<i>533 586 279</i>	<i>65,90 %</i>	<i>66,42 %</i>	<i>533 586 279</i>	<i>65,64 %</i>	<i>66,62 %</i>	<i>533 586 279</i>	<i>65,77 %</i>	<i>66,62 %</i>
Dasa AG	-	-	-	22 227 478	2,73 %	2,78 %	22 227 478	2,74 %	2,77 %
Etat	502 746*	0,06 %	0,06 %	502 746	0,06 %	0,06 %	502 746	0,06 %	0,06 %
Public	269 223 092**	33,25 %	33,52 %	244 640 745	30,10 %	30,54 %	244 640 745	30,16 %	30,55 %
Rachat d'actions détenues en propre***	6 394 814	0,79 %	-	11 927 934	1,47 %	-	10 241 252	1,27 %	-
Total	809 706 931	100,00 %	100,00 %	812 885 182	100,00 %	100,00 %	811 198 500	100,00 %	100,00 %

* Actions détenues par l'Etat après distribution gratuite de 4 293 746 actions 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.

** Comprenant les salariés d'EADS. A la date du présent document, les salariés d'EADS détenaient environ 3,13 % du capital social et 3,15 % 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.

3.3 Répartition du Capital et des Droits de Vote (suite)

La Société a demandé que soit révélée l'identité des titulaires de titres au porteur identifiables (TPI) qui détiennent individuellement plus de 10 000 de ses actions. L'étude, qui s'est achevée le 31 décembre 2004, a permis l'identification de 1 718 actionnaires détenant un total de 220 913 277 actions EADS (dont 4 242 818 actions détenues par Iberclear pour le compte des marchés espagnols et 20 843 199 actions détenues par Clearstream pour le compte du marché allemand).

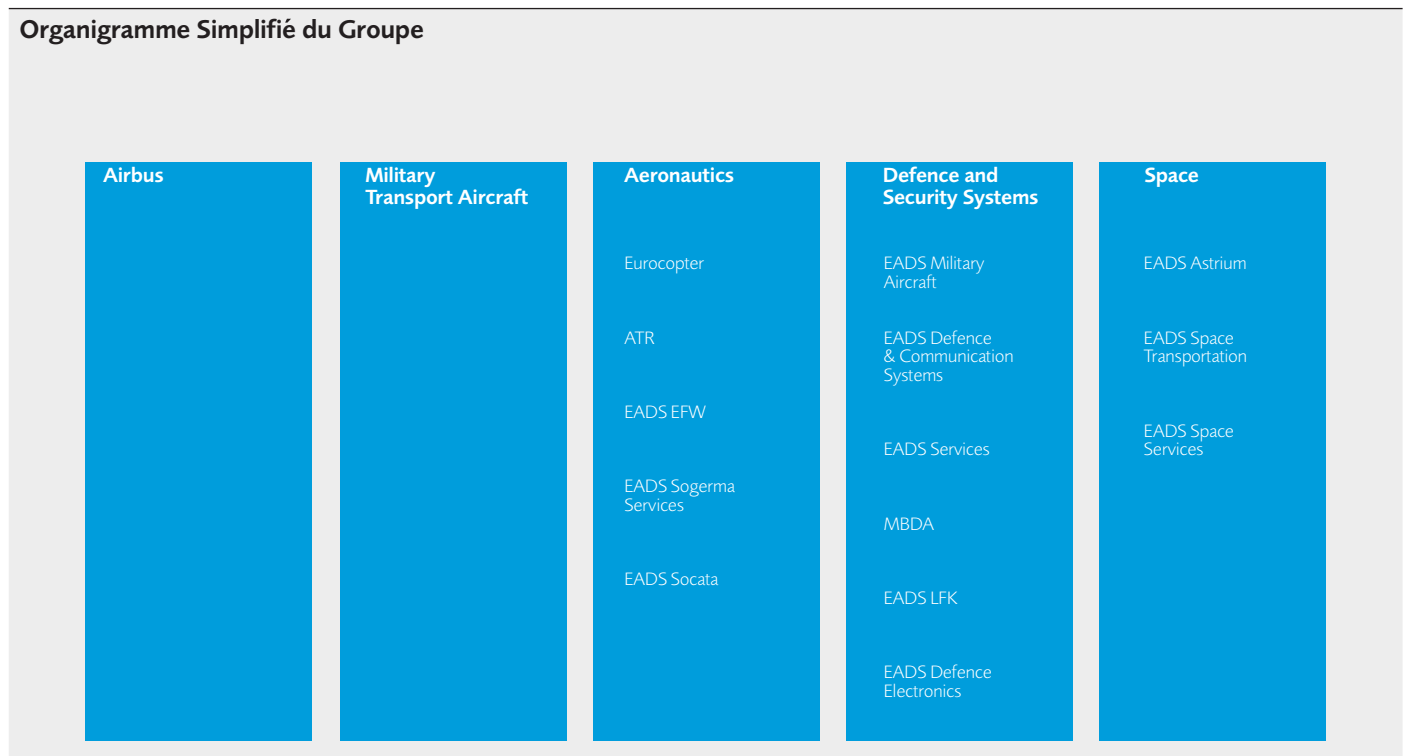
La structure actuelle de l'actionnariat de la Société est présentée au diagramme du paragraphe « - Répartition du capital ».

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 des actionnaires. Cette autorisation ne peut valoir que pour une période ne dépassant pas 18 mois.

3.3 Répartition du Capital et des Droits de Vote (suite)

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 annuelle des actionnaires d'EADS qui s'est tenue le 6 mai 2004 a autorisé le Conseil d'administration, par une résolution renouvelant l'autorisation préalablement donnée par l'assemblée annuelle des actionnaires d'EADS du 6 mai 2003, 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.

Au mois de juillet 2004, la Société avait acheté un total de 11 927 934 de ses propres actions, dont 5 686 682 ont été annulées le 20 juillet 2004.

Considérant sa précédente résolution en date du 5 décembre 2002, le Conseil d'administration, par une résolution du 10 octobre 2003, a demandé aux *Chief Executive Officers* de mettre en œuvre, dans le cadre des plans d'actionnariat salarié pour 2000, 2001 et 2002 (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 20 092 075 de ses propres actions (selon le nombre d'actions effectivement souscrites par les salariés concernés), représentant, au 30 juin 2004, 2,49 % 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 l'AMF le 30 juillet 2004, sous le n° 04-708. La Société a racheté 153 562 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, 6 394 814 de ses propres actions.

Une résolution sera soumise au vote de l'assemblée annuelle des actionnaires d'EADS convoquée pour le 11 mai 2005 afin de remplacer et annuler l'autorisation accordée par l'assemblée annuelle des actionnaires du 6 mai 2004 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, sur tout marché boursier ou autrement, pour autant que, compte tenu de ce rachat, qui ne peut être effectué à un prix qui ne peut être ni inférieur à la valeur nominale ni supérieur au prix de la

dernière opération indépendante ou, s'il est plus élevé, de l'offre indépendante actuelle la plus élevée sur la place où l'achat est effectué, la Société ne détienne pas plus de 5 % du capital social émis.

Après avoir réalisé des rachats de ses propres actions, la Société est tenue de déposer immédiatement auprès de l'AMF un rapport contenant des informations spécifiques sur ces rachats d'actions, sauf dispense. L'AMF rend ces informations publiques.

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 des Articles 241-1 à 241-7 du Règlement Général de l'AMF, l'achat par une société de ses propres actions est subordonné, en principe, au dépôt d'une note d'information soumise au visa préalable de l'AMF.

En application des Articles 631-1 à 631-4 du Règlement Général de l'AMF une société ne peut réaliser d'opérations sur ses propres actions aux fins de manipuler le marché. Les Articles 631-5 et 631-6 du Règlement Général de l'AMF définissent également les conditions de validité des interventions réalisées par une société sur ses propres actions.

Après avoir racheté ses propres actions, la Société est tenue de communiquer, dans un délai d'au moins sept jours de négociation, des informations spécifiques sur ces rachats au public selon un communiqué mis en ligne sur les sites Internet de la Société et de l'AMF. Également, la Société doit notamment communiquer à l'AMF, au moins une fois par mois, des informations relatives, notamment, à l'annulation de ces actions rachetées.

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 809 706 931 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.

Bourse de Paris	Volume d'actions échangées	Volume des transactions journalières	Valeur des transactions (€)	Valeur moyenne des transactions journalières (€)	Cours maxi mensuel	Cours mini mensuel
2003						
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
2004						
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
Mars	37 211 004	1 617 870	661 915 000	28 778 913	19,13	16,37
Avril	44 332 841	2 216 642	891 469 580	44 573 479	22,08	17,64
Mai	41 273 832	1 965 421	828 340 471	39 444 784	21,95	18,52
Juin	46 095 936	2 095 270	981 764 060	44 625 639	23,45	19,53
Juillet	41 068 783	1 866 763	906 332 590	41 196 936	23,39	21,16
Août	31 743 649	1 442 893	667 669 830	30 348 629	22,88	19,92
Septembre	26 580 654	1 208 212	572 446 776	26 020 308	22,90	20,93
Octobre	43 192 407	2 056 781	965 030 580	45 953 837	23,78	21,12
Novembre	47 999 902	2 181 814	1 134 816 660	51 582 575	24,95	22,26
Décembre	47 368 038	2 059 480	1 008 467 673	43 846 421	23,72	20,78
2005						
Janvier	50 722 823	2 415 373	1 131 603 240	53 885 869	23,90	20,76
Février	38 710 331	1 843 349	917 400 620	43 685 744	24,60	22,83
Mars	49 459 044	2 248 138	1 130 919 750	51 405 443	24,14	21,66

Source: Bloomberg Database

3.4 Informations Boursières (suite)

Bourse de Francfort	Volume des actions échangées	Volume moyen des actions journalières	Valeur des échanges (€)	Valeur moyenne des transactions journalières (€)	Cours maxi mensuel	Cours mini mensuel
2003						
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
2004						
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
Mars	1 780 177	77 399	31 604 920	1 374 127	19,15	16,30
Avril	2 114 858	105 743	42 725 967	2 136 298	22,08	17,50
Mai	1 382 766	65 846	27 872 799	1 327 276	21,94	18,33
Juin	1 946 516	88 478	42 420 693	1 928 213	23,45	19,56
Juillet	1 580 978	71 863	35 097 201	1 595 327	23,39	21,05
Août	1 269 570	57 708	26 950 522	1 225 024	23,10	19,80
Septembre	1 064 203	48 373	23 371 557	1 062 344	22,85	20,80
Octobre	1 383 811	65 896	31 197 269	1 485 584	23,76	21,10
Novembre	1 815 231	82 511	43 011 854	1 955 084	24,99	22,20
Décembre	1 659 987	72 173	36 528 029	1 588 175	23,72	20,50
2005						
Janvier	2 140 539	101 930	48 235 301	2 296 919	23,99	20,72
Février	1 518 967	72 332	35 994 778	1 714 037	24,60	22,76
Mars	1 294 254	58 830	29 548 163	1 343 098	24,16	21,71

Source: Bloomberg Database

3.4 Informations Boursières (suite)

Bourses espagnoles	Volume d'actions échangées	Volume des transactions journalières	Valeur des échanges (€)	Valeur moyenne des transactions journalières (€)	Cours maxi mensuel	Cours mini mensuel
2003						
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
2004						
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
Mars	1 044 676	45 421	18 529 269	805 620	19,13	16,44
Avril	1 117 624	55 881	22 292 422	1 114 621	22,08	17,69
Mai	477 061	22 717	9 593 515	456 834	21,90	18,43
Juin	914 354	41 562	19 770 523	898 660	23,40	19,60
Juillet	475 319	21 605	10 474 857	476 130	23,37	21,11
Août	412 611	18 755	8 765 651	398 439	22,82	19,98
Septembre	393 023	17 865	8 683 397	394 700	22,85	20,90
Octobre	654 685	31 175	14 687 094	699 385	23,79	21,16
Novembre	679 171	30 871	15 968 687	725 849	24,95	22,29
Décembre	1 611 679	70 073	35 888 830	1 560 384	23,75	20,85
2005						
Janvier	1 052 121	50 101	23 680 618	1 127 648	23,88	20,79
Février	738 490	35 166	17 515 814	834 086	24,59	22,80
Mars	572 697	26 032	13 056 401	593 473	24,11	21,70

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. Au titre des exercices 2002 et 2003 une distribution en numéraire a été effectuée, pour un montant brut de 0,30 euro par action et de 0,40 euro par action, respectivement le 12 juin 2003 et le 4 juin 2004.

3.5.2 Politique de Distribution de Dividendes d'EADS

Le Conseil d'administration recommandera à l'assemblée annuelle des actionnaires d'EADS convoquée pour le 11 mai 2005 une distribution en numéraire pour un montant brut de 0,50 euro par action au titre de l'exercice 2004.

Le montant de la distribution en numéraire envisagée résulte de la performance de la Société au cours de l'exercice 2004 et de l'examen des ratios de distribution de sociétés européennes de référence, fondés sur le résultat net avant amortissement des écarts d'acquisition.

Ce montant de distribution reflète la confiance de la Direction dans les résultats futurs de la Société, la croissance du trafic aérien, la demande d'avions qui en résulte, tandis que les succès des activités de défense et l'intérêt soutenu que suscite l'A380 à l'approche de ses premières livraisons laissent entrevoir 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 quant aux montants des dividendes qui seront proposés au titre des exercices 2005 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** »). 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 presque 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

3.5 Dividendes (suite)

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 la Société ou 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 (i) qu'il détienne, directement ou indirectement, un intérêt substantiel (*aanmerkelijk belang*) ou un intérêt réputé tel dans la Société et que cet intérêt ne fasse pas partie des actifs d'une entreprise, ou encore (ii) que ce revenu ou cette plus-value ne soit 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 dont la direction effective se trouve aux Pays-Bas ou 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

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. K.P. Van der Mandelelaan 41-43 3062 MB Rotterdam Pays-Bas Représenté par M. Leo Blok	10 mai 2000	11 mai 2005 ⁶
Ernst & Young Accountants Drentestraat 20 1083 HK Amsterdam Pays-Bas Représenté par M. Martin Van Dam	24 juillet 2002	11 mai 2005 ⁶

⁶ Une résolution visant à désigner Ernst & Young Accountant et KPMG Accountant N.V. en qualité d'auditeurs de la Société pour l'exercice 2005 sera soumise à l'assemblée des actionnaires d'EADS qui doit se tenir le 11 mai 2005.

5.3.2 Attestations des auditeurs

En notre qualité d'auditeurs d'EADS N.V. ("**EADS**"), nous avons procédé, conformément aux normes internationales d'audit, à la vérification des informations portant sur les états financiers et les états financiers consolidés établis selon les principes comptables internationaux ("**IFRS**") d'EADS de l'exercice clos le 31 décembre 2004, et les états financiers statutaires des exercices clos les 31 décembre 2003 et 2002 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 comptes visés ci-dessus.

Nos diligences ont consisté, conformément aux normes internationales d'audit, à apprécier la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, et à vérifier

leur concordance avec les états financiers et les états financiers consolidés établis selon les normes IFRS ayant fait l'objet de nos rapports d'audit.

Elles ont également consisté à lire les données consolidées des exercices 2004 et 2003 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 consolidés établis selon les normes IFRS, 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 données prospectives présentées correspondent à des objectifs des dirigeants, et non à des données prévisionnelles isolées résultant d'un processus d'élaboration structuré.

Les états financiers et les états financiers consolidés établis selon les principes comptables internationaux ("**IFRS**") d'EADS de l'exercice clos le 31 décembre 2004, et les états financiers

statutaires des exercices clos les 31 décembre 2003 et 2002, arrêtés par le conseil d'administration de la société, ont fait l'objet d'un audit par nos soins conformément respectivement aux normes d'audit applicables aux Pays-Bas et aux normes internationales d'audit.

Dans chacun de nos deux rapports datés du 8 mars 2005 portant respectivement sur les états financiers statutaires et les états financiers consolidés établis selon les normes IFRS d'EADS de l'exercice clos le 31 décembre 2004, nous exprimons une opinion sans réserve.

Dans notre rapport daté du 5 mars 2004 portant sur les états financiers statutaires d'EADS (incluant les comptes consolidés) 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 (incluant les comptes consolidés) 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 significative 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 (incluant les comptes consolidés) donnent une image sincère et fidèle 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.

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, 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 selon KPMG Accountants N.V. de la divergence significative par rapport aux principes comptables applicables aux Pays Bas et aux normes IFRS concernant l'intégration proportionnelle de MBDA en 2002, nous n'avons pas d'autre observation à formuler sur la sincérité des informations portant sur les comptes visés ci-dessus d'EADS N.V. des exercices 2004, 2003 et 2002, 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 2004.

Rotterdam, le 19 avril 2005
KPMG Accountants N.V

Amsterdam, le 19 avril 2005
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 et les états financiers consolidés établis selon les principes comptables internationaux ("**IFRS**") d'EADS de l'exercice clos le 31 décembre 2004, et les états financiers statutaires des exercices clos les 31 décembre 2003 et 2002, tous documents établis à l'origine en langue anglaise.

Sur la base de notre lecture, les informations portant sur les états financiers et les états financiers consolidés établis selon les normes IFRS d'EADS au titre des exercices clos les 31 décembre 2004, 2003 et 2002, l'attestation des auditeurs et les deux rapports des auditeurs portant respectivement sur les comptes visés ci-dessus de l'exercice clos le 31 décembre 2004 devraient permettre au lecteur français d'apprécier la situation financière du groupe EADS au 31 décembre 2004.

Paris, le 19 avril 2005
KPMG Audit
Département de KPMG SA

Michel Piette
Associé

Barbier Frinault & Associés

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.com

Le site Internet 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.com

5.5 Engagements de la Société en Matière d'Information

Les actions de la Société étant admises aux négociations du Marché Eurolist 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 2004, 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.

Attestations des Responsables	Partie 2 Sections	Analyse des Risques du Groupe	Partie 1 Sections
Attestation des Responsables du Document de Référence	5.2	Facteurs de Risques	
Attestation des Contrôleurs Légaux des Comptes	5.3.2	Risques de Marché	1.1.8 – 1.4.1
Politique d'Information	5.4	Risques Particuliers Liés à l'Activité d'EADS	1.4.2
Renseignements de Caractère Général sur EADS et son Capital	Partie 2 Sections	Risques Juridiques	1.4.3
Droit et Réglementation Applicables à EADS	3.1.3 – 3.1.11 – 3.1.12	Risques Industriels et Liés à l'Environnement	1.4.4
Capital Social		Assurances et Couverture de Risques	1.4.5
Modifications du Capital Social ou des Droits Attachés aux Actions	3.2.1	Actif Net – Situation Financière – Résultats	Partie 1 Sections
Capital Social Emis	3.2.2	Etats Financiers Consolidés et Annexes	1.2.1
Capital Social Autorisé	3.2.3	Engagements Hors-Bilan	1.1.8
Tableau d'Evolution du Capital Social sur Cinq Ans	3.2.5	Honoraires des Auditeurs	1.3
Marchés de Titres		Comptes Sociaux et Annexes	1.2.2
Tableau d'Evolution des Cours et Volumes Depuis Janvier 2003	3.4	Gouvernement d'Entreprise	Partie 1 Sections
Dividendes	3.5	Composition et Fonctionnement des Organes d'administration	2.1.1
Capital Social et Droits de Vote		Composition et Fonctionnement des Comités	2.1.2 – 2.1.3
Répartition Actuelle du Capital Social et des Droits de Vote	3.3.1	Rémunérations et Avantages Accordés aux Principaux Dirigeants	2.2.1 – 2.3.3
Modifications de la Répartition du Capital Social de la Société Depuis sa Constitution	3.3.4	Dix Premiers Salariés Non Mandataires Sociaux	2.3.3
Relations avec les Principaux Actionnaires	3.3.2	Conventions Réglementées	2.2.3
Activités du Groupe	Partie 2 Sections	Contrôle Interne et Systèmes de Gestion des Risques	2.1.5
Organisation du Groupe (relations entre EADS et ses filiales)	1.1.1	Responsabilité Sociale	Partie 2 Chapitre 2
Chiffres Clés du Groupe	1.1.1	Evolution Récente	Partie 2 Section
Informations par Divisions	1.1.1 à 1.1.6		1.2
Marchés et Positionnement Concurrentiel d'EADS	1.1.2 à 1.1.6	Perspectives d'Avenir	Partie 1 Section
Politique d'Investissement	1.1.7		3.1



**European Aeronautic
Defence and Space
Company EADS N.V.**
Le Carré, Beechavenue 130-132
1119 PR Schiphol-Rijk
Pays-Bas

www.eads.com

**Ce document est
également disponible
aux adresses suivantes :**
European Aeronautic Defence
and Space Company EADS N.V.

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

Image de couverture
Airbus A340-300