

# EUROPEAN AERONAUTIC DEFENCE AND SPACE COMPANY EADS N.V.

## DOCUMENT DE REFERENCE

### EXERCICE 2000



En application de son règlement n° 98-01, la Commission des opérations de bourse a enregistré le présent document de référence le 26 avril 2001 sous le numéro R01-148. Il ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par la Commission des opérations de bourse.

Ce document de référence a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires. Cet enregistrement, effectué après examen de la pertinence et de la cohérence de l'information donnée sur la situation de la société, n'implique pas l'authentification des éléments comptables et financiers présentés.

### Avertissement

La COB 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.

## TABLE DES MATIERES

<b>Chapitre 1 : Responsables du document de référence et responsables du contrôle des comptes..</b>	<b>4</b>
<b>1.1 Personnes assumant la responsabilité du document de référence.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2 Attestation des responsables du document de référence.....</b>	<b>4</b>
<b>1.3 Responsables du contrôle des comptes.....</b>	<b>4</b>
1.3.1 Responsables de la revue des comptes d'EADS.....	4
1.3.2 Attestation des auditeurs.....	4
<b>1.4 Politique d'information.....</b>	<b>6</b>
<b>1.5 Engagements de la Société en matière d'information.....</b>	<b>6</b>
<b>1.6 Taux de change.....</b>	<b>6</b>
<b>Chapitre 2 : Renseignements relatifs aux titres émis.....</b>	<b>7</b>
Sans objet.....	7
<b>Chapitre 3 : Renseignements de caractère générale concernant la Société et son capital social...</b>	<b>8</b>
<b>3.1 Description générale de la Société.....</b>	<b>8</b>
3.1.1 Dénomination et siège social.....	8
3.1.2 Forme juridique.....	8
3.1.3 Droit applicable — Réglementation néerlandaise.....	8
3.1.4 Date de constitution et durée de la Société.....	10
3.1.5 Objet social.....	10
3.1.6 Registre du commerce et des sociétés.....	11
3.1.7 Consultation des documents juridiques.....	11
3.1.8 Exercice social.....	11
3.1.9 Répartition statutaire des bénéfices.....	11
3.1.10 Assemblées générales.....	11
3.1.11 Déclarations de franchissements de seuils et d'intention.....	13
3.1.12 Offre publique obligatoire.....	14
<b>3.2 Renseignements de caractère générale concernant le capital social.....</b>	<b>15</b>
3.2.1 Modification du capital social ou des droits attachés aux actions.....	15
3.2.2 Capital social émis.....	16
3.2.3 Capital social autorisé.....	16
3.2.4 Titres donnant accès au capital social.....	16
3.2.5 Evolution du capital social émis depuis la constitution de la Société.....	16
<b>3.3 Répartition du capital et des droits de vote.....</b>	<b>16</b>
3.3.1 Répartition du capital.....	16
3.3.2 Relations avec les principaux actionnaires.....	17
3.3.3 Forme des actions.....	24
3.3.4 Modification de la répartition du capital de la Société depuis sa constitution.....	25
3.3.5 Personnes exerçant le contrôle de la Société.....	25
3.3.6 Organigramme simplifié du groupe.....	25
3.3.7 Rachat par la Société de ses propres actions.....	26
<b>3.4 Information boursières.....</b>	<b>27</b>
<b>3.5 Dividendes.....</b>	<b>28</b>
3.5.1 Dividendes payés an cours des cinq dernières années.....	28
3.5.2 Politique de distribution de dividendes d'EADS.....	28
3.5.3 Délai de prescription des dividendes.....	28
3.5.4 Régime fiscal.....	29

<b>Chapitre 4 : Renseignements concernant l'activité du groupe EADS</b> .....	31
<b>4.1 Présentation du groupe EADS</b> .....	31
4.1.1 Aperçu général.....	31
4.1.2 Airbus.....	35
4.1.3 Aviation militaire de transport.....	46
4.1.4 Aéronautique.....	50
4.1.5 Espace.....	63
4.1.6 Systèmes de défense et systèmes civils.....	70
4.1.7 Participations.....	79
<b>4.2 Propriété intellectuelle</b> .....	80
<b>4.3 Faits exceptionnels et litiges</b> .....	80
<b>4.4 Effectif</b> .....	80
<b>4.5 Recherche et développement</b> .....	81
<b>4.6 Assurances</b> .....	81
<b>4.7 Environnement</b> .....	82
<b>4.8 Facteurs de risque</b> .....	82
<b>Chapitre 5 : Actif net — Situation financière — Résultats</b> .....	87
<b>5.1 Examen et analyse par la direction de la situation financière et des résultats des activités; Comptes consolidés pro forma non-audités</b> .....	87
<b>5.2 Etats financiers</b> .....	99
5.2.1 Etats financiers consolidés.....	99
5.2.2 Etats financiers statutaires.....	128
<b>5.3 Etats financiers consolidés Aerospatiale de l'exercice 1998</b> .....	133
<b>Chapitre 6 : Direction de la Société</b> .....	138
<b>6.1 Direction et contrôle</b> .....	138
6.1.1 Conseil d'administration — <i>Chairmen</i> (Présidents) et <i>Chief Executive Officers</i> .....	138
6.1.2 Comité d'Audit.....	139
6.1.3 Comité du Personnel.....	140
6.1.4 Comité Exécutif.....	140
<b>6.2 Intérêts des administrateurs et dirigeants</b> .....	142
6.2.1 Rémunération et avantages en nature accordés aux administrateurs et principaux dirigeants.....	142
6.2.2 Options accordées aux administrateurs et principaux dirigeants.....	142
6.2.3 Opérations conclues avec les membres des organes d'administration.....	143
6.2.4 Prêts et garanties.....	143
<b>6.3 Participation et intéressement</b> .....	143
6.3.1 Plans de participation et d'intéressement existant en faveur des salariés.....	143
6.3.2 Offre d'actions aux salariés.....	143
6.3.3 Options consenties aux salariés.....	144
<b>Chapitre 7 : Evolution récente et perspectives d'avenir</b> .....	145

## CHAPITRE 1 — RESPONSABLES DU DOCUMENT DE REFERENCE ET RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES

### 1.1 Personnes assumant la responsabilité du document de référence

MM. Philippe Camus et Rainer Hertrich, *Chief Executive Officers* d'EADS.

### 1.2 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 d'EADS ; elles ne comprennent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

Philippe Camus  
*Chief Executive Officer*

Rainer Hertrich  
*Chief Executive Officer*

### 1.3 Responsables du contrôle des comptes

#### 1.3.1 Responsables de la revue des comptes d'EADS

	<u>Date de première nomination</u>	<u>Expiration du mandat actuel</u>
KPMG Accountants N.V. .... Churchill Plein 6 2517 JW La Haye Pays-Bas Représenté par M.E. Paul Medema	10 mai 2000	10 mai 2001 <sup>(1)</sup>
Arthur Andersen..... Prof. W.H. Keesomlaan 1183 DJ Amstelween 18 Pays-Bas Représenté par Huub H.H. Wieleman	10 mai 2000	10 mai 2001 <sup>(1)</sup>

#### 1.3.2 Attestation des auditeurs

En notre qualité d'auditeurs d'EADS, nous avons procédé à la vérification des informations figurant dans les états financiers statutaires d'EADS de l'exercice clos le 31 décembre 2000 (incluant les comptes consolidés) contenues dans le document de référence.

Ce document de référence a été établi sous la responsabilité des *Chief Executive Officers* d'EADS, Messieurs Philippe Camus et Rainer Hertrich. Il nous appartient d'émettre un avis sur la sincérité des informations qu'il contient portant sur la situation financière et les états financiers statutaires visés ci-dessus.

Nos diligences ont consisté, conformément aux normes internationales d'audit, à apprécier la sincérité des informations portant sur la situation financière et les états financiers statutaires visés ci-dessus, et à vérifier leur concordance avec les états financiers statutaires ayant fait l'objet d'un rapport.

Les états financiers statutaires d'EADS de l'exercice clos le 31 décembre 2000 (incluant les comptes consolidés) arrêtés par le conseil d'administration de la Société, ont fait l'objet d'un audit par nos soins conformément aux normes d'audit applicables aux Pays-Bas et aux normes internationales d'audit.

L'opinion exprimée dans notre rapport daté du 9 mars 2001 fait état des éléments suivants :

- en raison de la limitation de nos procédures de vérification concernant les montants comptabilisés par mise en équivalence relatifs à Dassault Aviation, nous n'avons pas exprimé d'opinion sur ceux-ci. La quote-part du résultat net et des capitaux propres de Dassault Aviation résultant de la mise en équivalence comptabilisés par EADS au titre de l'exercice 2000 et au 31 décembre 2000 s'élèvent respectivement à 116 millions d'euros et 1 164 millions d'euros ;

(1) Une résolution visant à désigner KPMG Accountants N.V. et Arthur Andersen en qualité de commissaires aux comptes de la Société pour l'exercice 2001 sera soumise à l'assemblée générale des actionnaires d'EADS qui doit se tenir le 10 mai 2001.

- pour tous les autres aspects, à l'exception de la divergence par rapport aux normes IAS concernant la comptabilisation des coûts de développement en charges, alors que les normes IAS requièrent qu'ils soient inscrits en immobilisations incorporelles lorsque certains critères de capitalisation sont remplis, les états financiers donnent une image fidèle de la situation financière de la société au 31 décembre 2000, ainsi que du résultat de ses opérations pour l'exercice clos à la même date, conformément aux principes comptables IAS et ceux applicables aux Pays-Bas.

Nous avons également lu les données pro forma consolidées non-auditées des exercices 1999 et 2000 contenues dans la partie « Examen et analyse par la Direction de la situation financière et des résultats des activités » du document de référence, afin d'identifier le cas échéant les incohérences significatives avec les informations portant sur la situation financière et les états financiers statutaires, et de signaler les informations manifestement erronées que nous aurions relevées sur la base de notre connaissance générale de la Société acquise dans le cadre de notre mission.

Sur la base de ces diligences et à l'exception des effets liés à l'absence d'opinion sur les montants comptabilisés par mise en équivalence relatifs à Dassault Aviation et à la divergence par rapport aux normes IAS indiquée ci-avant, nous n'avons pas d'autre observation à formuler sur la sincérité des informations portant sur les états financiers statutaires de l'exercice 2000 et des autres informations financières visées ci-dessus.

Comme indiqué au chapitre 5 du présent document, les données financières pro forma non auditées d'EADS sont fournies uniquement à titre d'illustration et ne sont pas nécessairement représentatives de ce qu'auraient été réellement la situation financière, le résultat des activités ou la situation de trésorerie d'EADS si le rapprochement avait effectivement eu lieu aux dates indiquées, ni de projeter la situation financière, le résultat d'exploitation ou la situation de trésorerie consolidés à une date ou une période future.

Cette attestation a été préparée à la demande expresse de la Commission des Opérations de Bourse pour être intégrée dans le document de référence d'EADS.

La Haye et Rotterdam, le 26 avril 2001,

KPMG Accountants N.V

Barbier Frinault & Associés,  
Pour le compte d'Arthur Andersen

*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 états financiers statutaires d'EADS de l'exercice clos le 31 décembre 2000 (incluant les comptes consolidés) et celle des données pro forma consolidées non-auditées des exercices 1999 et 2000 contenues dans la partie « Examen et analyse par la Direction de la situation financière et des résultats des activités » du document de référence, tous documents établis à l'origine en langue anglaise.

Sur la base de notre lecture, les états financiers statutaires d'EADS au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2000, les données pro forma consolidées non-auditées des exercices 1999 et 2000 contenues dans la partie « Examen et analyse par la Direction de la situation financière et des résultats des activités » du document de référence, l'attestation des auditeurs et le rapport des auditeurs sur les comptes statutaires de l'exercice clos le 31 décembre 2000 devraient permettre au lecteur français d'apprécier la situation financière du groupe EADS au 31 décembre 2000.

Paris, le 26 avril 2001,

KPMG Audit  
Département de KPMG SA

Barbier Frinault & Associés  
Arthur Andersen

Michel Piette  
Associé

René Proglia  
Associé

## 1.4 Politique d'information

### Responsable de l'information

M. Marc Paganini  
 37, boulevard de Montmorency  
 75016 Paris  
 Téléphone : 00.33.(0)1.42.24.24.24  
 marc.paganini@eads.net

Le site internet [www.eads.net](http://www.eads.net) fournit un grand nombre d'informations sur la Société. Des numéros de téléphone gratuits sont à la disposition des actionnaires en France (0 800 01 2001), Allemagne (00 800 00 02 2002) et Espagne (00 800 00 02 2002). L'adresse électronique [comfi@eads.net](mailto:comfi@eads.net) est réservée aux messages d'actionnaires.

## 1.5 Engagements de la Société en matière d'information

Les actions de la Société étant admises aux négociations du Premier Marché d'Euronext Paris SA (la « **Bourse de Paris** »), de *l'amtlicher Händler* de la *Frankfurter Wertpapierbörse* (la « **Bourse de Francfort** ») et des Bourses de Madrid, de Bilbao, de Barcelone et de 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 au paragraphe 3.1.3.

## 1.6 Taux de change

L'information financière présentée ci-après dans le présent document est exprimée en euros ou en dollars américains. Le tableau ci-dessous indique, pour chaque période considérée, certaines informations relatives au taux de change entre le dollar américain et l'euro, calculé d'après le taux d'achat constaté à midi à New York pour les virements bancaires certifiés à des fins douanières par la Banque de la Réserve Fédérale de New York (connu sous le nom de « Noon Buying Rate ») :

<u>Exercice clos le</u>	<u>Moyenne</u>	<u>Fin de période</u>
31 décembre 1999 .....	1 euro = 1,0658 dollars	1 euro = 1,0070 dollars
31 décembre 2000 .....	1 euro = 0,9236 dollars	1 euro = 0,9305 dollars

**CHAPITRE 2 — RENSEIGNEMENTS RELATIFS AUX TITRES EMIS**

SANS OBJET

## CHAPITRE 3 — RENSEIGNEMENTS DE CARACTERE GENERAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL SOCIAL

### 3.1 Description générale de la Société

#### 3.1.1 Dénomination et siège social

European Aeronautic Defence and Space Company EADS N.V.  
Drentestraat 24, 1083 HK, Amsterdam, 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** ») 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 aux autorités boursières néerlandaises (*Stichting Toezicht Effectenverkeer*) (ci-après la « **STE** ») ;
- (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 sous la forme d'un communiqué de presse soumis à la STE.

En outre, conformément à l'article 46b de la WTE, la Société et toutes « personnes initiées » (telles que définies ci-dessous) devront, sauf dérogation ou dispense applicable, informer la STE 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 les administrateurs de la Société et de ses filiales et participations (détenues à plus de 25 %) représentant individuellement plus de 10 % du chiffre d'affaires consolidé de la Société ainsi que toutes les personnes détenant plus de 25 % du capital de la Société et, s'agissant de personnes morales, les *Chief Executive Officers* et administrateurs de celles-ci. En outre, les époux, ascendants ou descendants au premier degré et les personnes partageant un domicile commun avec les personnes physiques concernées sont également soumis à cette obligation de déclaration.

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, de notifier la STE de toute opération d'émissions, annulations ou rachats d'actions de la Société.

Conformément au droit néerlandais, EADS a adopté des règles spécifiques en matière de délit d'initié (ci-après les « **Règles de Délit d'Initié** ») dans le but de garantir la confidentialité d'informations sensibles sur la Société et la transparence de la négociation des titres EADS conformément aux règles applicables aux Pays-Bas, en France, en Allemagne et en Espagne.

Le conseil d'administration d'EADS a nommé le Directeur financier de la Société, Axel Arendt, *Compliance Officer*. Les principales responsabilités de ce dernier sont de veiller à l'application des Règles de Délit d'Initié et de rendre compte à la STE.

En outre, ses actions étant admises aux négociations de marchés réglementés en France, en Allemagne et en Espagne, la Société est soumise à un ensemble de 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

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

- (i) La Société est tenue d'informer ses actionnaires (i) de la tenue des assemblées générales ainsi que des moyens mis à leur disposition pour exercer leurs droits, (ii) du paiement des dividendes et (iii) des opérations d'émission d'actions nouvelles, de souscription, d'attribution, de renonciation ou de conversion ;
- (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 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 et son rapport de gestion, dans un délai de six mois à compter de la fin de l'exercice et (iv) d'informer le public de toutes modifications des droits attachés aux différentes catégories d'actions ;
- (iii) La Société est tenue d'informer la COB 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 de titres spécifique. 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 enregistré par la COB et mis à la disposition du public une fois enregistré.

#### Réglementation allemande

En application des §§ 53 et suivants et du § 65 de la réglementation boursière allemande, 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, ceux-là devront également être rendus publics. L'autorité chargée d'admettre les sociétés à la cote peut autoriser des présentations sous formes résumées ou abrégées sous réserve que la fourniture d'informations suffisantes au public soit garantie.

Par ailleurs, la Société est tenue de publier un rapport semestriel. Ce rapport doit informer les investisseurs et investisseurs potentiels de l'évolution des activités de la Société pendant les six premiers mois de l'exercice et doit également leur permettre de comparer cette évolution avec les résultats de l'exercice précédent. Le rapport semestriel doit être publié dans un délai de deux mois à compter de la fin du premier semestre, dans au moins un journal national officiel de la bourse, dans le bulletin officiel fédéral (*Bundesanzeiger*) ou dans un document d'information mis à la disposition du public sans frais et sur demande. Ce rapport doit également être transmis aux autorités boursières compétentes.

En application des §§ 63 et suivants de la réglementation boursière allemande, 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 de tout événement significatif découlant 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, comme la tenue d'une assemblée générale des actionnaires (*Hauptversammlung*), les annonces relatives à l'approbation et au paiement des dividendes, l'émission de nouvelles actions et l'exercice de droits de conversion, de *warrant* ou de souscription, doivent être publiées dans un journal officiel de la bourse. Par ailleurs, la Société est tenue de publier sans retard toute modification des droits attachés aux actions.

### *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 et à ses résultats pour chaque semestre, lesdites informations relatives aux périodes closes respectivement aux 30 juin et au 31 décembre devant respectivement être communiquées au plus tard les 1<sup>er</sup> septembre et 1<sup>er</sup> mars. Si, après cette communication, les comptes annuels établis par le conseil d'administration présentent des divergences par rapport aux informations semestrielles, le conseil d'administration est tenu de les publier 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.

#### *3.1.3.2 Obligation d'information spécifique*

### *Réglementation française*

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

La COB 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, la COB peut elle-même publier ces informations.

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

### *Réglementation allemande*

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

Avant de procéder à cette publication, la Société est tenue de communiquer les informations concernées à l'Autorité fédérale de surveillance des opérations de bourse (*Bundesaufsichtsamt für den Wertpapierhandel*) ainsi qu'aux conseils d'administration des autorités de surveillance des marchés réglementés sur lesquels les actions de la Société sont admises aux négociations.

### *Réglementation espagnole*

En application de l'article 82 de la loi 24/1988 du 28 juillet 1988 relative aux bourses de valeurs (*Ley 24/1988, de 28 de julio, del Mercado de Valores*, telle que modifiée par *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. Les événements pertinents doivent être communiqués à la CNMV par les moyens les plus rapides et les plus appropriés, cette notification devant toujours s'effectuer avant que lesdits événements ne soient communiqués à des tiers ou avant qu'il ne soit fait usage de tous autres moyens de diffusion et si possible après fermeture du marché. Dans certains cas, la CNMV peut autoriser l'émetteur à ne pas rendre publiques des informations qui seraient susceptibles d'affecter ses intérêts légitimes.

#### **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, de coordonner et de gérer des participations ou d'autres intérêts dans, et de financer et d'assumer des obligations, d'octroyer des sûretés et/ou de garantir les dettes d'entités juridiques, de groupements, d'associations à but commercial et d'entreprises impliqués dans :

- (a) l'industrie aéronautique, de la défense, de l'espace et/ou des communications ; ou
- (b) des activités qui sont complémentaires ou accessoires ou contribuent auxdites 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 numéro 242 88945.

### **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 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 France (37, boulevard de Montmorency, 75016 Paris, tél. : 01.42.24.24.24) En cas de modification des Statuts, une traduction française mise à jour des Statuts sera déposée au Greffe du Tribunal de Commerce de Paris et disponible au siège social d'EADS France.

En Allemagne, les Statuts sont disponibles au siège social d'EADS Deutschland GmbH (81633 Munich, Allemagne, tél. : 00.49.89.60.70).

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

### **3.1.8 Exercice social**

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

### **3.1.9 Répartition statutaire des bénéfices**

#### **3.1.9.1 Dividendes**

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

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

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

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

#### **3.1.9.2 Liquidation**

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

### **3.1.10 Assemblées générales**

#### **3.1.10.1 Convocation aux assemblées**

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

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

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

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

Le conseil d'administration est tenu d'annoncer la date de l'assemblée générale annuelle des actionnaires au moins deux mois avant la date de celle-ci. Toutes demandes émanant d'un ou plusieurs actionnaires représentant collectivement au moins trois pour cent (3 %) du capital social émis, et tendant à porter certains points à l'ordre du jour de l'assemblée générale annuelle des actionnaires doivent être satisfaites par le conseil d'administration si elles ont été soumises audit conseil six (6) semaines au moins 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 pourra participer aux assemblées générales, soit en personne, soit moyennant une procuration écrite, ainsi qu'y prendre la parole et y voter conformément aux Statuts (cf. paragraphe 3.1.10.4 ci-dessous).

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 ne peut être désigné pour chaque action.

En ce qui concerne les actionnaires détenant leurs actions sous la forme nominative, la convocation à une assemblée générale qui leur est adressée peut prévoir que les actionnaires autorisés à participer, prendre la parole et voter à ladite assemblée sont ceux apparaissant sur le registre d'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 de procuration écrite) et qui assiste à l'assemblée à partir d'un autre lieu (cf. paragraphe 3.1.10.1 ci-dessus) de manière à ce que la(les) personne(s) agissant en qualité de président(s) de l'assemblée soi(en)t convaincu(s) que cette personne participe correctement à l'assemblée, sera réputée présente ou représentée à l'assemblée, autorisée à voter et prise en compte dans le calcul du quorum.

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

L'avis de convocation devra 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 être en aucun cas antérieure au septième jour précédant l'assemblée.

Les titulaires d'actions sous la forme nominative devront informer par écrit le conseil d'administration dans le délai indiqué dans les deux phrases précédentes de leur intention de participer à l'assemblée.

Les titulaires d'actions faisant l'objet d'une inscription sur le registre d'actionnaires tenu à Amsterdam ont la faculté de les détenir par l'intermédiaire d'EUROCLEAR FRANCE S.A., auquel cas ces actions seront inscrites dans le registre au nom de EUROCLEAR FRANCE S.A..

Les actionnaires qui détiennent leurs actions par l'intermédiaire d'EUROCLEAR FRANCE S.A. et qui désirent participer aux assemblées générales devront 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. Toutefois, seules les actions inscrites au nom d'EUROCLEAR FRANCE S.A. sont négociables en bourse.

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

### 3.1.10.3 Conditions de majorité et de quorum

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

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

### 3.1.10.4 Conditions d'exercice du droit de vote

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

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

### 3.1.11 Déclaration de franchissements de seuils et d'intention

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 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 différente de celle dans laquelle elle se trouvait avant cette acquisition ou cession, est tenue, conformément à la WMZ, de notifier cette participation promptement à la Société et à la STE. Les fourchettes de participation prévues par la WMZ sont les suivantes : 0 % à 5 %, 5 % à 10 %, 10 % à 25 %, 25 % à 50 %, 50 % à 66<sup>2</sup>/<sub>3</sub>%, 66<sup>2</sup>/<sub>3</sub>% et plus. La STE 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 imposant une obligation de notification 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<sup>1</sup>/<sub>3</sub> % et de 33<sup>1</sup>/<sub>3</sub> % à 50 %.

En outre, en vertu de la loi néerlandaise de 1995 relative au contrôle des marchés de valeurs mobilières (*Wet toezicht effectenverkeer 1995*), 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 époux, ascendants et descendants en ligne directe et aux autres personnes avec lesquelles lesdits actionnaires partagent un domicile commun. Ces actionnaires sont tenus d'aviser la STE de toutes les opérations portant sur des titres de la société dont ils détiennent au moins 25 % du capital. Si l'actionnaire qui détient une participation d'au moins 25 % est une personne morale, cette obligation s'étend également aux membres de son conseil d'administration et de son conseil de surveillance.

La Société est tenue d'informer le Conseil des Marchés Financiers (ci-après le « **CMF** »), la CNMV et les Bourses Espagnoles de toute notification qu'elle recevra en application des dispositions précédentes et de publier un avis relatif à cette notification dans un journal financier allemand de diffusion nationale.

La Société communiquera au CMF les informations qu'elle aura reçues à ce sujet. 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 prochains mois ; (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.

Le CMF a indiqué qu'il publiera un avis relatif à toute communication ainsi transmise. La CNMV publiera toutes les communications ainsi reçues.

Le non-respect de l'obligation légale de notification d'un changement de fourchette de participation prévue par la WMZ constitue en droit néerlandais un délit et est passible de sanctions pénales et civiles, y compris la suspension des droits de vote.

### 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 (sont) 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 quinze jours à compter de la réception d'une notification adressée par le conseil d'administration de la Société confirmant l'obligation de déposer l'offre publique, toute(s) personne(s) tenue(s) de faire une offre devra(ont), dans le délai fixé par l'avis du conseil d'administration, procéder à l'échange du pourcentage des actions qu'elle(s) détien(nen)t au delà de 33 $\frac{1}{3}$  % 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 dépôts ne s'est pas acquittée de cette obligation dans un délai de quatorze jours à compter d'un nouvel avis du conseil d'administration, la Société est irrévocablement autorisée à procéder à l'échange desdites actions contre des certificats de dépôt émis par la Fondation. Les statuts de la Fondation prévoient que cette dernière n'aura pas le droit d'assister aux assemblées générales de la Société en qualité d'actionnaire, d'y prendre la parole et d'y voter au titre des actions qu'elle détient sauf si le conseil d'administration de la Fondation (composé des deux administrateurs indépendants et d'un des deux *Chief Executive Officers* d'EADS) estimait que cela serait nécessaire afin d'assurer le respect des dispositions des Statuts relatives au dépôt d'une offre publique obligatoire.

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

- (i) transfert d'actions à la Société elle-même ou à la Fondation ;
- (ii) transfert à un dépositaire central de titres, à une chambre de compensation ou de règlement-livraison intervenant en cette qualité, étant entendu que les dispositions de l'Article 16 des Statuts décrites ci-dessus s'appliquent lorsque les actions sont détenues pour le compte de personnes agissant en violation des dispositions des articles 15 et 16 des Statuts décrits ci-dessus ;
- (iii) transfert ou émission d'actions par la Société à l'occasion d'une fusion ou de l'acquisition par la Société d'une autre société ou d'actifs ;
- (iv) cession d'actions d'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 ci-dessous) (tel que modifié, complété ou remplacé par un nouveau contrat, par voie d'admission ou d'exclusion d'une ou de plusieurs parties) de l'obligation de procéder à une offre obligatoire en cas de cession d'actions entre elles ;
- (v) transfert par un actionnaire en faveur d'une filiale dont il détient une participation de plus de 50 % ou par un actionnaire d'une société qui détient plus de 50 % du capital dudit actionnaire cédant.

La législation boursière espagnole contient certaines dispositions qui s'appliquent lorsqu'un investisseur acquiert, directement ou indirectement, certains pourcentages du capital social d'une société dont les actions sont admises aux négociations d'une bourse espagnole, car ils sont considérés comme ayant un effet significatif. Ces dispositions, figurant à l'article 1 du Décret Royal 1197/1991 du 25 juillet 1991 relatif aux offres publiques d'achat de valeurs mobilières, dispose que ledit investisseur devra déposer une offre publique portant sur les pourcentages suivants : (i) si l'investisseur acquiert 25 % (des actions ou autres valeurs telles que droits de souscription, obligations convertibles, « warrants » ou tout autre instrument similaire, susceptible de donner un droit direct ou indirect, de souscription ou d'acquisition de ces valeurs) ou, s'il détenait déjà une participation comprise entre 25 % et 50 % et a l'intention d'acquérir une participation supplémentaire de 6 % dans les 12 mois suivants, l'offre devra porter sur 10 % au moins, et (ii) si l'investisseur acquiert une participation de 50 %, l'offre doit porter sur 75 % au moins. Compte tenu des différences entre les seuils figurant à l'article 1 du Décret Royal 1197/1991 et ceux contenus dans 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 une participation supérieure à 33 $\frac{1}{3}$  % du capital social ou des droits de vote d'EADS, tel que décrit au ci-dessus), 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'achat de valeurs mobilières ne s'applique pas aux cessions intervenant dans le cadre du pacte entre les actionnaires d'EADS, dès lors que ces cessions interviennent dans le cadre de ce pacte et que ce dernier demeure 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 paragraphe 3.3.2 ci-dessous.

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

Les actionnaires d'EADS réunis en assemblée générale le 24 mai 2000 ont autorisé le conseil d'administration à émettre des actions dans la limite du capital autorisé de la Société et à attribuer des droits préférentiels de souscription, cette autorisation étant valable jusqu'à la date de l'assemblée générale annuelle des actionnaires devant se tenir en 2001 incluse et ce également dans le cas où les droits préférentiels de souscription pourraient être exercés après cette date, ainsi qu'à fixer les modalités et conditions de telles émissions.

Une résolution visant à autoriser le conseil d'administration à émettre des actions, dans la limite de 2 % du capital autorisé de la Société, et à attribuer des droits préférentiels de souscription d'actions, cette autorisation étant valable jusqu'à la date de l'assemblée générale annuelle des actionnaires de 2003 incluse, et ce également dans le cas où les droits préférentiels de souscription pourraient être exercés après cette date, ainsi qu'à fixer les modalités et conditions de telles émissions, sera soumise à l'assemblée générale des actionnaires convoquée pour le 10 mai 2001.

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

L'assemblée générale des actionnaires d'EADS qui s'est tenue le 24 mai 2000 a autorisé le conseil d'administration à supprimer ou à limiter les droits préférentiels de souscription pour une période expirant à la date de l'assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2001.

Une résolution visant à autoriser le conseil d'administration à supprimer ou à limiter les droits préférentiels de souscription pour une période expirant à la date de l'assemblée générale annuelle des actionnaires de 2003 sera soumise aux actionnaires réunis en assemblée générale convoquée pour le 10 mai 2001.

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

### 3.2.2 Capital social émis

A la date du présent document, le capital social émis de la Société s'élève à 807 157 667 euros, divisé en 807 157 667 actions d'une valeur nominale d'un euro chacune.

### 3.2.3 Capital social autorisé

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

### 3.2.4 Titres donnant accès au capital social

A l'exception des options de souscription d'actions EADS (voir paragraphe 6.3.3), il n'existe aucun titre donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital social d'EADS.

### 3.2.5 Evolution du capital social émis depuis la constitution de la Société

Date	Nature de l'opération	Valeur nominale par action	Nombre d'actions émises	Prime d'émission <sup>(2)</sup>	Nombre total d'actions émises à l'issue de l'opération	Montant total du capital émis à l'issue de l'opération
29 décembre 1998.....	Constitution	1 000 NLG	100	—	100	100 000 NLG
3 avril 2000 .....	Conversion en euros	1 EUR	50 000	—	50 000	50 000 EUR
8 juillet 2000.....	Emission d'actions en rémunération des apports réalisés par Aerospatiale Matra, Dasa AG, CASA et SEPI	1 EUR	715 003 828	1 511 477 044 EUR	715 053 828	715 053 828 EUR
13 juillet 2000.....	Emission d'actions aux fins d'introduction en bourse de la Société	1 EUR	80 334 580	1 365 687 860 EUR	795 388 408	795 388 408 EUR
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 EUR	11 769 259	168 300 403 EUR	807 157 667	807 157 667 EUR

## 3.3 Répartition du capital et des droits de vote

### 3.3.1 Répartition du capital

EADS regroupe les activités d'Aerospatiale Matra (« **Aerospatiale 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 Aerospatiale 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 y attachés, ainsi que, pour Istroise de Participations, Lagardère SCA (« **Lagardère** ») et la Société de Gestion de Participations

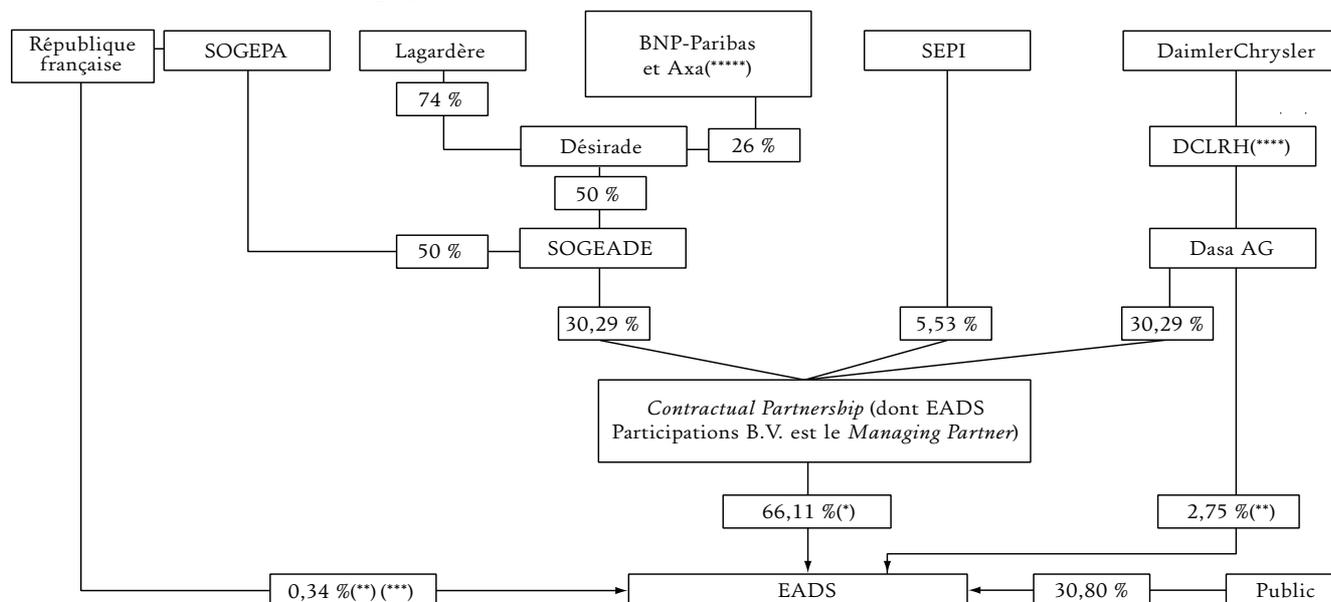
(2) Les coûts, nets d'impôts, liés à l'introduction en bourse de la Société ont été imputés sur la prime d'émission à hauteur de 55 849 772 euros.

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 30,29 % par Dasa AG, filiale à 100 % de DaimlerChrysler Luft- und Raumfahrt Holding AG (« **DCLRH** »), elle-même filiale à 93,83 % de DaimlerChrysler. SOGEADE, société en commandite par actions de droit français dont le capital est lui-même détenu à 50 % par SOGEPA (société détenue par la République française) et à 50 % par Désirade (société par actions simplifiée dont le capital est détenu à 74 % par Lagardère et à 26 % par Istroise de Participation (les « **Institutions Financières Françaises** »), société commune de BNP PARIBAS et AXA), détient 30,29 % du capital d'EADS. Ainsi, DaimlerChrysler et SOGEADE détiennent à parité 60,58 % du capital d'EADS qu'elles contrôlent conjointement au travers d'un *Contractual Partnership* de droit néerlandais (le « **Contractual Partnership** »). SEPI (société holding de l'Etat espagnol), qui est associé du Contractual Partnership, détient 5,53 % du capital d'EADS. Le public (y compris les salariés d'EADS) détient directement 30,80 % du capital de la Société. DaimlerChrysler et la République française (l'« **Etat** ») détiennent directement respectivement 2,75 % et 0,34 % de son capital social, ces participations étant soumises à certaines dispositions spécifiques.

Le schéma ci-dessous décrit la répartition actuelle du capital d'EADS (avant exercice des options de souscription d'actions EADS — voir paragraphe 6.3.3 ci-dessous).



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

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

(\*\*\*) Actions devant être distribuées gratuitement par l'Etat à certains anciens actionnaires d'Aérospatiale Matra à la suite de la privatisation d'Aérospatiale Matra en juin 1999.

(\*\*\*\*) DCLRH est détenue à 93,83 % par DaimlerChrysler, la quasi-totalité du solde étant la propriété de la ville de Hambourg.

(\*\*\*\*\*) Agissant par l'intermédiaire d'une société commune, Istroise de Participations.

Remarque : les pourcentages indiqués dans le schéma ci-dessus tiennent compte des cessions d'actions EADS par l'Etat et Lagardère en janvier 2001, représentant respectivement 0,93 % et 2,07 % du capital social d'EADS (voir paragraphe 3.3.4 ci-dessous).

### 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*.

Ces contrats contiennent notamment des dispositions relatives :

- à la composition des conseils d'administration d'EADS, EADS Participations B.V. et 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.

L'un des principaux objectifs de ces dispositions est de mettre en place un groupe stable d'actionnaires de contrôle stable pour une période d'au moins trois ans à compter de la Réalisation.

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) ainsi qu'un administrateur désigné par SEPI. Sauf accord contraire, DaimlerChrysler et SOGEADE désignent chacune quatre administrateurs ainsi qu'un *Chairman* (Président) et un *Chief Executive Officer* parmi les administrateurs qu'elle a désignés. SEPI pourra — jusqu'au troisième anniversaire de la Réalisation ou jusqu'à la date à laquelle elle cessera de détenir des Actions Indirectes EADS, si cette dernière date est antérieure — désigner un administrateur au conseil d'administration d'EADS Participations B.V. dont le mandat expirera au plus tard au troisième anniversaire de la Réalisation ou à la date à laquelle SEPI cessera de détenir des Actions Indirectes EADS, si cette date est antérieure.

Cette structure confère à DaimlerChrysler et SOGEADE des droits égaux en matière de nomination de la majorité des administrateurs du conseil d'administration 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 qui sont soumises à l'accord préalable et unanime de DaimlerChrysler et de SOGEADE. Jusqu'au troisième anniversaire de la Réalisation (ou jusqu'à la date à laquelle SEPI cessera de détenir des Actions Indirectes EADS si celle-ci est antérieure), l'administrateur désigné par SEPI pourra bloquer toute décision du conseil d'administration d'EADS Participations B.V. emportant une modification significative du Plan Industriel de CASA et/ou relative à la mise en œuvre de celui-ci (les « **Questions Relatives à CASA** »).

#### *Transfert d'actions EADS*

Pendant la période commençant à la date de Réalisation et se terminant le 1er juillet 2003 (la « **Période de Blocage** ») :

- DaimlerChrysler, SOGEADE, Lagardère et SOGEPA ainsi que l'Etat n'auront le droit, en principe, de procéder à l'acquisition d'aucune action EADS ;
- DaimlerChrysler et Lagardère et les Institutions Financières Françaises n'auront le droit de céder aucune Action Indirecte EADS ;

- SOGEPA et SEPI auront le droit (mais non l'obligation) de céder leurs Actions Indirectes EADS sur le marché ;
- SEPI aura également le droit de céder tout ou partie de ses Actions Indirectes EADS par voie de cession de bloc à un tiers, (i) sous réserve d'un droit de préemption en faveur de DaimlerChrysler et de SOGEADE dans les proportions respectives existant entre le nombre d'Actions Indirectes EADS détenues par chacune d'elles, sauf dans le cas où la vente envisagée est faite en faveur d'un investisseur privé espagnol (autre qu'un concurrent d'EADS, de DaimlerChrysler ou de SOGEADE) et, (ii) dans le cas où la vente envisagée est en faveur d'un concurrent d'EADS, sous réserve de l'accord écrit préalable respectivement de DaimlerChrysler et SOGEADE agissant conjointement, de SOGEADE ou de DaimlerChrysler. SEPI a l'intention (sans toutefois être tenue de le faire) de céder ses Actions Indirectes EADS dans un délai de trois ans à compter de la Réalisation. SEPI perdra ses principaux droits et obligations au titre du *Participation Agreement* et du *Contractual Partnership Agreement* dès lors qu'elle ne détiendra plus aucune Action Indirecte EADS ;
- Les actions EADS détenues par DaimlerChrysler (autres que ses Actions Indirectes EADS) pourront être cédées sur le marché. Cependant, toute vente sur le marché de ces actions pendant la Période de Blocage devra être coordonnée avec SOGEPA, l'Etat et SEPI dans le cas où SOGEPA, l'Etat ou SEPI procéderaient à des cessions d'actions EADS à la même période. Dans ce cas, SOGEPA, l'Etat ou SEPI pourront demander à DaimlerChrysler de retarder ces cessions, si SOGEPA, l'Etat ou SEPI estiment de façon raisonnable que lesdites cessions auraient un effet négatif sur les cessions auxquelles SOGEPA, l'Etat et/ou SEPI procéderaient à cette même date.

A l'issue de la Période de Blocage, chacune des sociétés DaimlerChrysler, SOGEADE, SEPI, Lagardère et SOGEPA auront le droit de céder leurs 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 (b) si cet accord ne peut être obtenu, sous réserve du droit de préemption de DaimlerChrysler visé ci-dessus ;
- Lagardère et SOGEPA disposeront d'un droit proportionnel de sortie conjointe en cas de cession de leurs Actions Indirectes EADS ;
- les droits de préemption et de sortie conjointe des sociétés Lagardère et SOGEPA visés ci-dessus ne s'appliquent pas à une cession d'actions EADS détenues directement par l'une d'entre elles.

Les Actions Indirectes EADS détenues par les Institutions Financières Françaises seront transférées à Lagardère en juillet 2003.

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

#### *Contrôle d'EADS*

Dans l'hypothèse où un tiers à l'encontre duquel DaimlerChrysler ou SOGEADE formulerait des objections (un « **Tiers Hostile** ») viendrait à détenir dans EADS une participation égale ou supérieure à 12,5 % du nombre d'actions EADS dont les droits de vote sont exercés dans le cadre du *Contractual Partnership* (une « **Participation Qualifiée** ») et, sauf dans l'hypothèse où une Offre Hostile (telle que définie ci-dessous) aurait été effectuée par le Tiers Hostile ou jusqu'à ce que DaimlerChrysler et SOGEADE soient convenus que le Tiers Hostile doit cesser d'être considéré comme tel ou jusqu'à ce que ledit Tiers Hostile ait cessé de détenir une Participation Qualifiée, les

parties au *Participation Agreement* feront usage de tous leurs moyens de contrôle et d'influence dans EADS afin d'éviter que ledit Tiers Hostile n'accroisse ses droits ou pouvoirs au sein d'EADS.

Pendant la Période de Blocage, les parties au *Participation Agreement* ne pourront accepter une offre, qu'elle soit sous forme d'offre publique ou autrement, émanant d'un Tiers Hostile et qui ne serait pas acceptable par DaimlerChrysler ou par SOGEADE (une « **Offre Hostile** »). A l'issue de la Période de Blocage, les Offres Hostiles pourront être acceptées sous réserve du respect de dispositions imposant notamment à la partie désireuse d'accepter lesdites offres, d'offrir ses actions EADS à DaimlerChrysler et/ou SOGEADE, auquel cas ces dernières pourront exercer un droit de préemption sur tout ou partie des actions EADS détenues par la partie désireuse d'accepter l'Offre Hostile.

Après la Période de Blocage, toute cession d'actions EADS, autres que des Actions Indirectes EADS, par DaimlerChrysler, SOGEADE ou Lagardère alors qu'un Tiers Hostile est actionnaire et acquéreur d'actions EADS sur le marché, sera soumise à un droit de préemption de, respectivement, SOGEADE, DaimlerChrysler et SOGEP. En cas de cession par Lagardère, et si SOGEP n'exerce pas son droit de préemption, DaimlerChrysler bénéficiera 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 dissouts et mis en liquidation en cas de survenance de certains événements (chacun représentant un « **Événement de Résiliation** ») en ce compris :

- (i) si le nombre des Actions Indirectes EADS détenues par DaimlerChrysler ou par SOGEADE vient à représenter moins de 10 % du nombre total d'actions EADS, sauf dans le cas où la différence entre les participations de DaimlerChrysler et SOGEADE (calculées en pourcentage représentés par le nombre d'Actions Indirectes EADS détenues par chacune d'entre elles par rapport au nombre total d'actions EADS) est inférieure ou égale à 5 %, auquel cas la dissolution et la liquidation n'interviendront que si les Actions Indirectes EADS détenues par DaimlerChrysler ou par SOGEADE représentent 5 % ou moins du nombre total d'actions EADS ;
- (ii) si, en cas de changement de contrôle de Lagardère, de SOGEP, de SOGEADE ou de DaimlerChrysler, aucune notification d'offre d'acquisition par un tiers des actions SOGEADE ou des Actions Indirectes EADS détenues par la partie faisant l'objet du changement de contrôle (la « **Partie Objet du Changement** ») (la Partie Objet du Changement entendant accepter ladite offre) n'a été effectuée conformément au *Participation Agreement* (voir ci-dessous « Changement de contrôle ») dans un délai de douze mois à compter de la survenance du changement de contrôle (l'absence de notification d'une offre d'acquisition d'un tiers des Actions Indirectes EADS détenues par SEPI en cas de changement de contrôle de cette dernière ne donne pas lieu à une dissolution du *Contractual Partnership* ou d'EADS Participations B.V. mais entraîne la perte par SEPI de ses principaux droits ou obligations au titre du *Participation Agreement* ou du *Contractual Partnership Agreement*).

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

#### *Changement de contrôle*

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

- (i) la partie faisant l'objet du changement de contrôle déploiera ses meilleurs efforts afin d'assurer la vente de ses actions SOGEADE (si la partie faisant l'objet du changement de contrôle est Lagardère ou SOGEP) 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 SOGEP, 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 SOGEP ou des Actions Indirectes EADS détenues par DaimlerChrysler, SOGEADE ou SEPI, selon le cas, et si la partie faisant l'objet du changement de contrôle entend accepter cette offre, celle-ci sera

immédiatement notifiée à (a) DaimlerChrysler dans le cas d'un changement de contrôle affectant Lagardère ou SOGEPA (b) SOGEADE dans le cas d'un changement de contrôle affectant DaimlerChrysler, (c) DaimlerChrysler dans le cas d'un changement de contrôle affectant SOGEADE, ou (d) DaimlerChrysler ou SOGEADE dans le cas d'un changement de contrôle affectant SEPI (la partie recevant la notification visée aux points (a), (b), (c) ou (d) étant ci-après dénommée la « **Partie ne Faisant pas l'Objet du Changement** »). La Partie ne Faisant pas l'Objet du Changement aura un droit prioritaire d'acquisition des actions SOGEADE ou des Actions Indirectes EADS offertes à la vente, au prix offert par le tiers. Concernant le point (d), si DaimlerChrysler et SOGEADE demandent l'une et l'autre à ce que SEPI trouve un tiers acquéreur, chacune d'entre elles pourra alors acquérir les Actions Indirectes EADS détenues par SEPI proportionnellement au nombre d'Actions Indirectes EADS détenues par chacune d'elles. Si la Partie ne Faisant pas l'Objet du Changement ne déclare pas son intention d'acquérir les actions SOGEADE ou les Actions Indirectes EADS dans un délai de 30 jours à compter de la date de l'offre, la Partie l'Objet du Changement sera tenue de céder lesdites actions SOGEADE ou Actions Indirectes EADS au tiers aux conditions de son offre initiale.

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

#### *Cas de défaillance autres qu'un changement de contrôle*

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

#### *Droits et engagements spécifiques de l'Etat*

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

- l'Etat s'engage à ne pas détenir, à travers SOGEPA, SOGEADE et EADS Participations B.V., une participation dans EADS dépassant 15 % du capital social émis total 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 devant être gratuitement distribuées par l'Etat à certains anciens actionnaires d'Aerospatiale Matra à la suite de la privatisation de cette dernière intervenue en juin 1999 ; (ii) des actions détenues par SOGEPA ou par l'Etat et pouvant être cédées ou acquises conformément aux dispositions du *Participation Agreement* ou du Pacte d'Actionnaires SOGEADE (voir ci-dessous) ; et (iii) des actions acquises exclusivement à des fins d'investissement.

Par ailleurs, en vertu d'un accord conclu entre EADS et l'Etat (le « **Contrat de Missiles Balistiques** »), EADS a concédé à l'Etat (a) un droit de veto et une promesse de vente sur l'activité de missiles balistiques, ladite promesse pouvant être exercée dans le cas où (i) un tiers non affilié aux groupes DaimlerChrysler et/ou Lagardère acquerrait, à titre direct ou indirect, seul ou de concert, plus de 10 % ou tout multiple de 10 % du capital ou des droits de vote d'EADS ou (ii) il serait envisagé de céder, après la résiliation du Pacte d'Actionnaires SOGEADE, les actifs ou actions de sociétés exerçant les activités de missiles balistiques et (b) un droit de s'opposer au transfert desdits actifs ou desdites actions pendant la durée du Pacte d'Actionnaires SOGEADE.

Enfin, en sa qualité de partenaire stratégique privilégié de la société Aerospatiale Matra en vertu d'un contrat en date du 15 février 1999 avec l'Etat, Lagardère a pris envers celui-ci certains engagements sur l'évolution du cours des actions Aerospatiale Matra à la Bourse de Paris par rapport à l'indice CAC 40 pendant une période de deux ans.

D'une manière générale, Lagardère s'est engagée à verser à l'Etat un montant pouvant aller jusqu'à 1,15 milliard de francs français si le cours de l'action Aérospatiale Matra affiche une performance inférieure de 8 % ou plus à l'indice CAC 40 sur une même période de référence. Si les actions d'Aérospatiale Matra affichent durant cette période une performance supérieure de 10 % ou plus à celle du CAC 40, Lagardère ne sera tenue à aucun paiement et son obligation prendra fin. Au cas où le cours de bourse se situerait entre ces deux points de référence, un montant calculé au prorata serait dû.

En vertu d'un accord du 14 octobre 1999, Lagardère et l'Etat sont convenus que les engagements de Lagardère tels que décrits au paragraphe ci-dessus resteraient en vigueur pendant la même période, le cours de l'action EADS à la Bourse de Paris servant de référence en lieu et place du cours de l'action Aérospatiale Matra.

### SOGEADE

SOGEADE est une société en commandite par actions de droit français, dont le capital social est détenu à parité par SOGEPA et Désirade, société par actions simplifiée de droit français. Le capital social de Désirade est lui-même détenu par Lagardère (74 %) et par les Institutions Financières Françaises (26 %). Lagardère et les Institutions Financières Françaises détiennent donc indirectement respectivement 37 % et 13 % du capital de SOGEADE. En juillet 2003, Lagardère rachètera les actions Désirade détenues par les Institutions Financières Françaises.

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 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 et 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 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'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'actionariat 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 (énumérées ci-dessus dans le cadre de la description de SOGEADE) autres que celles se rapportant à l'activité de missiles balistiques ou (ii) après la Période de Blocage, 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 achat sera calculé sur la base d'une moyenne de 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 et les Institutions Financières Françaises devraient fournir leur quote-part du financement nécessaire à cette acquisition. Au cas où les Institutions Financières Françaises manqueraient à fournir leur part proportionnelle du financement, Lagardère devrait se substituer aux Institutions Financières Françaises ou leur substituer toute institution financière de premier rang. 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 pourront 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 nanti leurs Actions Indirectes d'EADS en faveur de la société EADS Participations B.V. et des autres parties au *Contractual Partnership Agreement*.

### *Apports à EADS — Engagements particuliers d'EADS*

EADS s'est engagé à ne pas céder pendant une période de 7 ans les actions qui lui ont été apportées par Aérospatiale Matra, Dasa AG et SEPI. Les contrats d'apport conclus par EADS, d'une part, et Aérospatiale 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 Aérospatiale Matra), Dasa AG ou SEPI, selon le cas, du montant des impôts effectivement supportés par ces sociétés (en ce compris par voie d'imputation sur des déficits existants) au titre de la plus-value correspondant à la différence entre la valeur des actions apportées à EADS au moment de l'apport et la valeur fiscale d'acquisition de ces actions, dans la mesure où cette plus-value a été reportée au moment de l'apport. Cette obligation d'indemnisation expirera après une période de 7 ans à compter de la date de l'apport. Au cas où l'indemnisation bénéficierait à la fois à Lagardère, SOGEPa et Dasa AG, le conseil d'administration d'EADS statuera sur le montant de l'indemnité au vu d'un rapport établi à cette fin et présenté par les deux administrateurs indépendants d'EADS. Le montant et les conditions de cette indemnisation seront portés à la connaissance de l'assemblée générale des actionnaires.

### *Prestations de services du groupe Lagardère*

Lors du rapprochement entre Aérospatiale et Matra Hautes Technologies, il avait été convenu que les filiales et sous-filiales de Matra Hautes Technologies apportées à Aérospatiale continueraient à bénéficier de la fourniture par Matra Hachette Général, filiale à 100 % de Lagardère de certaines prestations de services fonctionnels, à des conditions identiques à celles qui préexistaient, en contrepartie d'une rémunération forfaitaire de gestion (généralement exprimée en pourcentage du chiffre d'affaires).

Ces contrats, qui doivent rester en vigueur jusqu'au 31 décembre 2003, se sont poursuivis comme convenu, et une partie des rémunérations versées au groupe Lagardère ont continué à être versées à Aérospatiale Matra en

rémunération du transfert à Aerospatiale Matra d'un certain nombre de salariés (et des charges associées) du groupe Lagardère qui effectuent ces services.

Du fait des restructurations effectuées dans le cadre du regroupement d'Aerospatiale Matra, Dasa et CASA pour former EADS, Matra Hautes Technologies (dont la dénomination sociale est devenue EADS France à la date de Réalisation) a été subrogée, conformément à la loi, dans tous les droits et obligations résultant du contrat correspondant de sous-traitance entre le groupe Lagardère et Aerospatiale Matra.

#### DADC

EADS Deutschland GmbH détient 75 % des actions de DADC Luft- und Raumfahrt Beteiligungs AG (« DADC ») (les 25 % restants étant détenus par DCLRH). Le capital social de Dornier GmbH est détenu par DADC à hauteur de 58,42 % et par la famille Dornier à hauteur de 41,58 %. Lors des assemblées générales, DADC détient plus de 87,5 % des droits de vote de la société Dornier GmbH, la famille Dornier en détenant moins de 12,5 %. Les sociétés DADC et Dornier GmbH ont conclu un contrat de contrôle et de transfert des bénéfices et des pertes.

Un nombre considérable de résolutions d'assemblées générales de la société Dornier GmbH doivent réunir une majorité de cent pour cent des votes émis, et notamment les résolutions relatives à la dissolution de la société, à toute modification des statuts tendant à mettre fin aux droits des actionnaires minoritaires, ou à les limiter ou affecter, à réduire le capital social, à la réalisation de fusions (à moins que Dornier GmbH soit l'entité survivante), aux transferts de participations dans d'autres entreprises ou de branches complètes d'activités, à l'exception de transferts d'actifs en échange d'actions ou dans le cadre d'un apport en nature ou encore en faveur d'une société liée à DaimlerChrysler, ce qui est supposé être le cas si DaimlerChrysler contrôle de façon directe ou indirecte au moins 20 % du capital de ladite société. La même règle de majorité s'applique à tous les transferts de parts sociales de Dornier GmbH détenus par le groupe DaimlerChrysler (y compris les sociétés associées à cette dernière) sous réserve de certaines exceptions incluant les transferts à d'autres sociétés du groupe DaimlerChrysler (y compris les sociétés associées à cette dernière). En outre, la famille Dornier perçoit de Dornier GmbH un dividende garanti égal à 8,7 % ou 15 % (selon la nature des parts) du montant nominal de ses parts, majoré de tout crédit d'impôt attaché. Le dividende garanti est indexé. DaimlerChrysler a garanti le paiement du dividende minimum aux associés appartenant à la famille Dornier. En ce qui concerne le contrat de transfert des bénéfices et des pertes, qui existe actuellement entre DADC et Dornier GmbH, les associés membres de la famille Dornier sont en droit de recevoir le paiement d'un montant au moins égal à celui auquel ils auraient eu droit en l'absence d'un tel contrat. En interne, DADC a repris la charge de cette garantie.

Le 30 novembre 1988, DaimlerChrysler et la famille Dornier ont conclu un contrat distinct tendant à renforcer les droits de DaimlerChrysler et, simultanément, tendant à protéger les intérêts économiques des associés minoritaires. Ces derniers peuvent notamment exiger que leurs parts de la société Dornier GmbH soient rachetées (i) en numéraire ; (ii) en échange d'actions DaimlerChrysler ; ou (iii) en échange d'actions d'une entité dans laquelle DaimlerChrysler a logé, directement ou indirectement, ses activités aérospatiales, par DaimlerChrysler ou par toute autre société liée à DaimlerChrysler et désignée par cette dernière. Le 29 mars 2000, DaimlerChrysler, DCLRH, DADC, EADS Deutschland GmbH et DASA ont conclu un accord aux termes duquel DaimlerChrysler est en droit de demander à DADC de racheter les parts sociales ainsi cédées par les associés membres de la famille Dornier. DaimlerChrysler remboursera à DADC tout montant dû au-delà de la valeur de marché des parts. Par ailleurs, DADC assumera certains autres droits et obligations relatifs à la protection des intérêts de la famille Dornier.

Aux termes des accords conclus dans le cadre de la création d'EADS, DCLRH s'est engagée à indemniser Lagardère (ou tout membre de son groupe) et SEPI. Cette indemnisation couvrira tous coûts, réclamations, demandes, frais, pertes ou responsabilités que chacun des bénéficiaires de l'engagement d'indemnisation pourrait encourir ou supporter à compter de la date de tels accords du fait de tout droit à réparation obtenu par tout associé de Dornier GmbH (autre que les membres du groupe Dasa AG) ou dont un tel associé ferait la demande à l'encontre de Lagardère (ou tout membre de son groupe), de SEPI, du *Contractual Partnership*, d'EADS Participations B.V., de Dasa AG, d'EADS ou de toute entité apportée par, ou au nom de, DaimlerChrysler et devenant membre du groupe EADS, ou de tout membre du groupe Dasa AG. Cet engagement d'indemnisation ne s'appliquera pas à certaines pertes que DCLRH (ou tout membre du groupe DaimlerChrysler) n'aurait pas pu prévoir. 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 — en cas de décision prise en ce sens par le conseil d'administration pour tout ou partie des actions — au porteur.

Les actions sont inscrites dans le registre des actionnaires sans qu'il soit émis de certificat. Cependant, il pourra être émis des certificats en cas de décision prise en ce sens par le conseil d'administration pour tout ou partie des actions. 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 de la Société depuis sa constitution

La Société a été constituée avec un capital autorisé de 500 000 NLG, composé de 500 actions d'une valeur nominale de 1 000 NLG chacune. Le souscripteur initial était Aerospatiale Matra, en faveur de laquelle 100 actions ont été émises le 29 décembre 1998. Par acte notarié signé en date du 28 décembre 1999, ces actions ont été transférées à Dasa AG.

Les modifications de l'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, cf. 3.2.5. ci-dessus) :

Depuis le mois de juillet 2000, l'Etat a distribué gratuitement 2 047 811 actions EADS (soit 0,25 % du capital social d'EADS) à certains anciens actionnaires d'Aerospatiale Matra à la suite de la privatisation de cette dernière intervenue en juin 1999.

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 0,93 % et 2,07 % du capital social d'EADS) autres que leurs Actions Indirectes EADS (et, en ce qui concerne l'Etat, abstraction faite des actions EADS à distribuer aux anciens actionnaires d'Aerospatiale Matra — cf. paragraphe 3.3.2 « Droits et obligations spécifiques de l'Etat ») qu'ils détenaient à la suite du non-exercice de l'option de surallocation 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 surallocation).

A la date du présent document (et avant exercice des options souscription d'actions EADS — voir ci-dessous paragraphe 6.3.3), les actions émises par la Société et ses droits de vote sont répartis comme indiqué dans le tableau ci-dessous :

<u>Actionnaires</u>	<u>Nombre d'actions et de droits de vote</u>	<u>% du capital et des droits de vote</u>
Dasa AG.....	244 447 704	30,29 %
SOGEADE.....	244 447 704	30,29 %
SEPI.....	44 690 871	5,53 %
<i>Sous-total Contractual Partnership</i> .....	<u>533 586 279</u>	<u>66,11 %</u>
Dasa AG.....	22 227 478	2,75 %
Etat.....	2 748 681 <sup>(*)</sup>	0,34 %
Public.....	<u>248 595 229</u>	<u>30,80 %<sup>(**)</sup></u>
<b>TOTAL</b> .....	<u>807 157 667</u>	<u>100,00 %</u>

(\*) Actions à distribuer gratuitement par l'Etat à certains anciens actionnaires d'Aerospatiale Matra à la suite de la privatisation de cette dernière en juin 1999. La prochaine distribution est prévue pour fin juillet 2002.

(\*\*) Dont environ 2,62 % détenus par les salariés d'EADS.

La structure actuelle de l'actionnariat de la Société figure dans le diagramme du paragraphe 3.3.1. ci-dessus.

### 3.3.5 Personnes exerçant le contrôle de la Société

Voir paragraphes 3.3.1 et 3.3.2. ci-dessus.

### 3.3.6 Organigramme simplifié du groupe

Le tableau ci-dessous représente les principales unités opérationnelles d'EADS au 31 décembre 2000.

## ORGANIGRAMME SIMPLIFIE D'EADS AU 31 DECEMBRE 2000

### EUROPEAN AERONAUTIC DEFENCE AND SPACE COMPANY EADS N.V. (EADS)

Airbus	<u>Military Transport Aircraft</u>	<u>Aeronautics</u>	<u>Space</u>	<u>Defence and Civil Systems</u>	
EADS Airbus (100 %)	EADS CASA (Military Transport Aircraft Division)	EADS ATR (100 %)	Astrium (66,1 %)	Aeropatiiale Matra Missiles (100 %)	Dassault Aviation (45,8 %)
EADS Airbus SA (100 %)	Airbus Military Company (56,4 %)	GIE ATR (50 %)	EADS CASA (Space Division)	Dornier (43,8 %)	
EADS Airbus GmbH (100 %)		EADS CASA (Military Aircraft Division)	EADS Launch Vehicles (100 %)	EDSN (55 %)	
EADS CASA (Airbus Division)		EADS Deutschland Military Aircraft (Business Unit)	Arianespace Participation (22,9 %)	LFK (74,3 %)	
GIE Airbus Industrie (80 %)		EFW (100 %)		MBD (50 %)	
		Eurocopter (100 %)		Matra Nortel Communications (45 %)	
		EADS Socata (100 %)		Nortel Networks Germany (19,5 %)	
		EADS Sogerma (100 %)			
		Eurofighter (46 %)			

Les pourcentages indiqués dans l'organigramme ci-dessus représentent les participations directes et indirectes d'EADS dans les sociétés concernées, à l'exclusion des pourcentages détenus par d'autres actionnaires.

### 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 réserves imposées par le droit néerlandais et (ii) la Société et ses filiales ne détiennent pas ou ne sont pas bénéficiaires du nantissement, au terme de ces opérations, d'un nombre total d'actions dont la valeur nominale totale est supérieure à un dixième du capital social émis. Le conseil d'administration ne peut procéder à des rachats d'actions que s'il y en a été autorisé par une assemblée générale des actionnaires. Cette autorisation ne peut valoir que pour une période ne dépassant pas dix-huit mois.

Aucun droit de vote n'est attaché aux actions détenues par la Société. Les usufruitiers et bénéficiaires de nantissement d'actions détenues par la Société ne se voient toutefois pas privés de leurs droits de vote pour autant que le droit d'usufruit ou le nantissement ait été établi avant que l'action ne soit détenue par la Société.

Le conseil d'administration soumettra à l'assemblée générale des actionnaires d'EADS convoquée pour le 10 mai 2001 une résolution visant à l'autoriser, 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 et un montant égal à 110 % du cours des actions concernées sur un marché quelconque lors du jour de bourse précédant le jour de l'achat par la Société.

#### 3.3.7.2 Réglementation française

Du fait de l'admission de ses actions aux négociations, d'un marché réglementé en France, la Société est soumise à la réglementation résumée ci-dessous.

En application du Règlement n° 98-02 de la COB (tel que modifié par le Règlement n° 2000-06), l'achat par la Société de ses propres actions est subordonné, en principe, au dépôt d'une note d'information soumise au visa de la COB.

En application du Règlement n° 90-04 de la COB (tel que modifié par le Règlement n° 2000-06), une société ne peut réaliser d'opérations sur ses propres actions aux fins de manipuler le marché. Le Règlement n° 90-04 définit également les conditions de validité des interventions réalisées par la Société sur ses propres actions.

Après avoir réalisé des rachats de ses propres actions, une société est tenue de déposer auprès de la COB et du CMF des rapports mensuels contenant des informations spécifiques sur les transactions intervenues. Le CMF met ces informations à disposition du public.

### 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 807 157 667 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 de l'indice CAC 40.

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

	Volumes moyens de transactions journalières		Cours de l'action	
	(En nombre d'actions)	(En euros)	Plus haut	Plus bas
<b>2000</b>				
Juillet (à partir du 10 juillet) .....	1 867 132	33 852 340	19,19	17,40
Août.....	1 122 760	16 720 659	18,05	16,05
Septembre.....	1 450 496	27 194 736	20,10	17,06
Octobre.....	2 473 084	53 858 091	24,10	18,88
Novembre.....	1 528 876	36 849 972	25,20	22,47
Décembre .....	1 451 176	31 442 138	24,29	20,12
<b>2001</b>				
Janvier.....	1 814 305	41 928 642	24,03	21,90
Février.....	1 418 597	33 569 314	23,59	21,10
Mars.....	1 827 056	36 739 404	23,56	18,20

Source : Bloomberg Database

### Bourse de Francfort

	Volumes moyens de transactions journalières		Cours de l'action	
	(En nombre d'actions)	(En euros)	Plus haut	Plus bas
<b>2000</b>				
Juillet (à partir du 10 juillet) .....	626 322	7 894 564	19,00	17,20
Août.....	99 869	1 719 102	18,30	16,00
Septembre.....	127 007	2 263 544	20,02	17,05
Octobre.....	96 199	1 913 280	24,05	19,00
Novembre.....	50 024	1 181 077	25,90	22,50
Décembre .....	34 036	750 563	24,30	20,06
<b>2001</b>				
Janvier.....	28 340	628 383	23,90	21,80
Février.....	25 982	587 948	23,52	21,21
Mars.....	25 374	561 360	23,50	18,50

Source : Bloomberg Database

### Bourses Espagnoles

	Volumes moyens de transactions journalières		Cours de l'action	
	(En nombre d'actions)	(En euros)	Plus haut	Plus bas
<b>2000</b>				
Juillet (à partir du 10 juillet) .....	1 137 692	20 678 930	19,10	17,00
Août.....	75 369	1 305 330	18,39	16,01
Septembre.....	191 261	3 587 226	20,07	17,02
Octobre.....	221 309	4 736 361	24,00	18,50
Novembre.....	58 781	1 347 884	25,10	22,10
Décembre .....	34 522	777 306	24,50	20,20
<b>2001</b>				
Janvier.....	20 337	451 809	23,99	21,77
Février.....	20 780	458 654	23,52	21,14
Mars.....	20 291	442 843	23,50	18,01

Source : Bloomberg Database

## 3.5 Dividendes

### 3.5.1 Dividendes payés au cours des cinq dernières années

EADS n'a pas payé de dividendes depuis sa création.

Le conseil d'administration soumettra à l'assemblée générale des actionnaires d'EADS convoquée pour le 10 mai 2001 une résolution visant à approuver le paiement d'un dividende en numéraire pour l'année 2000 à hauteur d'un montant brut de 0,50 EUR par action, à payer le 27 juin 2001.

### 3.5.2 Politique de distribution de dividendes d'EADS

Il appartiendra au conseil d'administration de la Société de définir la politique de distribution de dividendes d'EADS en fonction notamment des résultats de la Société, de sa politique d'investissement ainsi que de la politique de distribution de dividendes de sociétés européennes et internationales du secteur (voir également paragraphe 3.1.9 Répartition statutaire des bénéfices). Il ne peut être donné aucune garantie quant à la distribution de dividendes au titre des exercices 2001 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 réputé être un résident fiscal néerlandais au sens du droit fiscal néerlandais (un « **Actionnaire Non-Résident** »). Les descriptions ci-dessous n'abordent pas les règles particulières susceptibles de s'appliquer à certaines catégories de détenteurs d'Actions et ne sont pas exhaustives. Certaines catégories de détenteurs d'actions de la Société peuvent être soumises à des règles spécifiques qui ne sont pas analysées ci-dessous et qui sont susceptibles d'avoir une incidence significativement différente de celle des règles générales étudiées ci-dessous. En cas de doute sur leur situation fiscale aux Pays-Bas et dans leur Etat 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 être exigible à une exonération ou à 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 conclu de telles conventions avec les Etats-Unis, le Canada, la Suisse, le Japon, tous les Etats membres de l'Union Européenne, à l'exception du Portugal, ainsi que d'autres pays.

#### *Conventions avec la France, l'Allemagne et l'Espagne*

La convention aux fins d'éviter les doubles impositions et de prévenir l'évasion fiscale en matière d'impôts sur le revenu et le capital, conclue le 16 mars 1973 entre la République française et le Royaume des Pays-Bas, la Convention aux fins d'éviter les doubles impositions en matière d'impôts sur le revenu et le capital et diverses autres taxes et relative à d'autres questions fiscales, conclue le 16 juin 1959 entre la République Fédérale d'Allemagne et le Royaume des Pays-Bas ou la Convention entre le Gouvernement de l'Etat d'Espagne et le Gouvernement du Royaume des Pays-Bas aux fins d'éviter les doubles impositions en matière d'impôts sur le revenu et le capital, conclue le 16 juin 1971, stipulent que les dividendes payés par la Société à un Actionnaire Non-Résident résident français, allemand ou espagnol aux termes desdites conventions sont généralement admissibles à une réduction de 25 % à 15 % de la retenue à la source néerlandaise pour autant que les dividendes ne soient pas imputables à une entreprise ou à une partie d'entreprise exerçant son activité par le biais d'un établissement stable ou un représentant permanent aux Pays-Bas.

#### *Retenue à la source en cas de vente ou de cession d'Actions*

Les produits tirés de la cession d'Actions ne seront pas soumis à retenue à la source aux Pays-Bas, à moins que la cession ou le transfert ne soit effectué ou réputé effectué en faveur de la Société ou d'une de ses filiales directes ou indirectes. Un rachat ou une vente à une filiale directe ou indirecte de la Société sera traité 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 :

- (1) l'Actionnaire Non-Résident ne soit résident ou réputé résident aux Pays-Bas ou, s'il s'agit d'une personne physique, qu'il ait choisi d'être traité comme un résident aux Pays-Bas ; ou
- (2) ce revenu ou cette plus-value ne soit imputable à une entreprise ou partie d'entreprise qui exerce ses activités par le biais d'un établissement stable ou d'un représentant permanent aux Pays-Bas ; ou

- (3) l'Actionnaire Non-Résident ne détienne, directement ou indirectement, une participation substantielle dans la Société ; ou
- (4) l'Actionnaire Non-Résident ne soit une personne physique et qu'en tant que tel, le revenu ou la plus-value ne soit reconnu comme revenu d'activités diverses aux Pays-Bas tels que définis dans la loi néerlandaise relative à l'Impôt sur le Revenu des Personnes Physiques de 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 aliénée ou est réputée avoir été aliénée sous un régime de report d'imposition.

#### *Droits de donation ou de succession*

Aucun droit de succession ou donation ne sera prélevé en cas de transfert d'actions par donation ou en cas de décès d'un Actionnaire Non-Résident, à moins que :

- (1) 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
- (2) les Actions soient imputables à une entreprise ou partie d'entreprise qui exerce ses activités par le biais d'un établissement stable ou d'un représentant permanent aux Pays-Bas.

#### *Taxe sur la valeur ajoutée*

Aucune taxe sur la valeur ajoutée n'est prélevée aux Pays-Bas sur les dividendes versés sur les Actions ou en cas de transfert des Actions.

#### *Autres taxes et droits*

Il n'est pas prélevé aux Pays-Bas de droit d'enregistrement, de droit de transfert, d'impôt sur le capital, de droit de timbre ou d'autre impôt ou droit analogue autre que les frais de justice dus aux Pays-Bas dans le cadre de légalisations, de notifications ou d'exécutions par voie judiciaire (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 ordinaire ni du fait de l'exercice, de la notification ou de l'exécution de droits relatifs aux actions ordinaires.

## CHAPITRE 4 — RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITÉ DU GROUPE EADS

### 4.1 Présentation du Groupe EADS

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

#### 4.1.1 Aperçu général

Avec un chiffre d'affaires consolidé pro forma non-audité supérieur à 24,2 milliards d'euros en 2000, EADS est le leader européen de l'industrie de l'aéronautique, de l'espace et de la défense et occupe le troisième rang au niveau mondial. En termes de parts de marché, elle compte parmi les deux plus grands fabricants d'avions commerciaux, d'hélicoptères civils, de lanceurs commerciaux et de missiles. C'est également l'un des principaux fournisseurs d'avions militaires, de satellites et d'électronique de défense. Ainsi, en 2000, elle a réalisé 80 % de son chiffre d'affaires dans le domaine civil et 20 % dans le domaine militaire.

La création d'EADS en juillet 2000 a marqué une étape essentielle dans la consolidation de l'industrie européenne de l'aéronautique, de l'espace et de la défense. EADS regroupe les activités exercées auparavant par :

- Aerospatiale Matra dans les domaines de la construction aéronautique commerciale (Airbus), de la fabrication d'hélicoptères militaires et commerciaux (Eurocopter), de la maintenance et transformation d'avions, des systèmes spatiaux (Arianespace, Astrium), et enfin des missiles et télécommunications ;
- Dasa dans les secteurs de la fabrication d'avions commerciaux (Airbus), d'hélicoptères militaires et commerciaux (Eurocopter) ainsi que d'avions militaires (Eurofighter), de la maintenance et de la transformation d'avions militaires et commerciaux, des systèmes spatiaux (Arianespace, Astrium), des missiles, des systèmes de missiles, des télécommunications et des systèmes de défense ; et
- CASA sur les segments de la fabrication d'avions commerciaux (Airbus), militaires (Eurofighter), d'appareils militaires de transport, de la maintenance et transformation d'avions commerciaux et militaires et de l'espace (Arianespace).

EADS a organisé ces activités en cinq divisions : (1) Airbus, (2) Aviation militaire de transport, (3) Aéronautique (autre qu'Airbus et avions de transport militaire), (4) Espace et (5) Systèmes de défense et systèmes civils. La répartition des activités entre ces cinq divisions est présentée de façon simplifiée sous forme d'organigramme au paragraphe 3.3.6 du présent document. Par le regroupement de ces activités, EADS a atteint une position d'acteur majeur sur la quasi-totalité de ses pôles d'activité, renforçant le contrôle qu'elle exerce dans les domaines où elle bénéficie de coopérations de longue date telles que celles relatives à Airbus, Eurocopter, Eurofighter et Arianespace.

#### Stratégie

Afin de faire figurer EADS en position de numéro un ou deux sur chacun des marchés sur lesquels elle opère et de maximiser la valeur pour ses actionnaires, la direction d'EADS (la "**Direction**") prévoit de suivre les axes stratégiques suivants :

- **Mener la consolidation de l'industrie européenne et renforcer les partenariats stratégiques.**

EADS tirera parti de sa longue histoire faite de programmes de collaboration fructueuse entre ses fondateurs ainsi qu'entre ces derniers et d'autres grandes sociétés européennes et américaines. Ces partenariats sont destinés à élargir la présence d'EADS sur le marché, à améliorer son portefeuille de technologies et de produits, ainsi qu'à optimiser sa position sur des niches spécifiques et tout au long de la chaîne de création de valeur.

Les initiatives en cours, telles que MBDA dans le domaine des systèmes de missile (Voir « Systèmes de défense et systèmes civils ») ou EMAC dans le domaine des avions de combat (Voir « Aéronautique »), illustrent le rôle moteur joué par EADS dans la création de partenariats européens.

EADS poursuit également un certain nombre d'autres alliances prometteuses, soit par la voie de participations aux privatisations de sociétés telles que Patria en Finlande, soit par le biais d'accords bilatéraux de coopération, comme avec l'industrie aérospatiale russe.

Enfin, EADS favorisera fortement des partenariats avec des acteurs américains majeurs afin de s'assurer un meilleur accès au marché de la défense américain. EADS estime en effet que des liens transatlantiques permettront de proposer aux membres de l'OTAN de meilleurs produits en matière de défense pour un budget moins élevé. De premières étapes encourageantes ont déjà été franchies avec des partenaires

américains dans les domaines des avions de mission et de l'électronique de défense, l'adaptation du missile Meteor sur des plates-formes F/A-18 et la surveillance au sol aéroportée. En outre, une société commune a été créée avec Northrop Grumman pour répondre à la demande du marché américain de la maintenance des avions commerciaux.

- **Exploiter les opportunités transversales entre les divisions.**

En combinant une gamme plus étendue de produits et d'expertises dans des systèmes intégrés à haute valeur ajoutée, EADS cherchera à optimiser les marges et à offrir des solutions fortement différenciées et adaptées aux besoins du client. Ceci est particulièrement visible dans les plates-formes aéroportées pour lesquelles EADS bénéficie de la possibilité d'agir en qualité de maître d'œuvre.

Pour ce faire, EADS s'appuiera sur une gestion et une affectation de ses ressources unifiées, tout en laissant l'identification des besoins du client et la définition de solutions aux divisions. EADS mettra également l'accent sur l'amélioration de ses principaux processus tels que ses capacités en matière de commerce électronique dans les domaines du développement de produits ("*concurrent engineering*") ou des flux d'informations et de matériels. EADS International est la nouvelle structure de commercialisation dont s'est dotée EADS ; ce réseau, orienté client et solution, est une illustration éloquentes de synergies dégagées grâce à la coordination des canaux de distribution des entités opérationnelles et des divisions.

- **Accéder à des marchés fermés et poursuivre des opportunités de croissance future.**

La Direction estime qu'en réussissant à pénétrer sur des marchés jusqu'alors dominés par ses concurrents, EADS dynamisera sa croissance future. EADS entend s'appuyer sur sa réputation établie de leader technologique et sur sa légitimité croissante en tant qu'intégrateur de systèmes pour s'implanter sur ces marchés. Le lancement du programme A380 pour répondre à la demande d'avions très gros porteurs, des efforts ciblés pour gagner de nouveaux clients importants tels Qantas, ou le développement de l'avion de transport militaire A400M, illustrent ces priorités stratégiques.

Par ailleurs, EADS a pris conscience que l'offre de services joue un rôle clé dans le choix d'un avion et procure des opportunités intéressantes d'offrir des systèmes intégrés et de créer de la valeur. EADS participera au développement de ce marché des services, source importante de croissance des revenus et d'enrichissement des relations avec les clients. Le développement du Futur Avion Ravitailleur Stratégique (*Future Strategic Tanker Aircraft* — FTSA) pour le compte du ministère de la défense britannique, ainsi que les initiatives lancées dans les télécommunications, la formation et la maintenance sont autant d'exemples de cette approche.

- **Dégager les synergies de la fusion.**

EADS entend dégager du regroupement de ses activités une création de valeur d'un montant d'au moins 600 millions d'euros par an à l'horizon 2004 (après prise en compte de la constitution et de la consolidation totale du nouveau groupe intégré Airbus).

Cette création de valeur sera principalement dérivée du renforcement du pouvoir d'achat d'EADS et de la réduction de coûts dans des domaines tels que la recherche et le développement, les fonctions centrales ou l'organisation industrielle, ainsi que de l'augmentation des opportunités commerciales. Une équipe dédiée à l'intégration à la suite de la fusion est chargée de coordonner la mise en œuvre de 600 projets contribuant à la réalisation de cet objectif.

La Direction prévoit une progression de l'EBIT<sup>(1)</sup> d'EADS (avant amortissement des écarts d'acquisition et éléments exceptionnels) à 10 % du chiffre d'affaires consolidé d'ici 2004 (net des coûts de développement du programme A380). Voir également Chapitre 7 — Evolution récente et perspectives d'avenir.

## Informations financières et opérationnelles pro forma

Le tableau suivant donne la répartition par division du chiffre d'affaires pro forma consolidé d'EADS, exprimé en valeur et en pourcentage, pour les exercices clos aux 31 décembre 2000 et 1999.

---

(1) Earnings before interest and tax.

### Chiffre d'affaires consolidé pro forma non-audité par division

	Exercice clos le 31 décembre 2000		Exercice clos le 31 décembre 1999	
	Pourcentage <sup>(1)</sup>	Montant en milliards d'Euros	Pourcentage <sup>(1)</sup>	Montant en milliards d'Euros
Airbus .....	59	14,9	54	12,6
Aviation militaire de transport.....	1	0,3	1	0,2
Aéronautique.....	19	4,7	18	4,3
Espace.....	10	2,5	11	2,5
Systèmes de défense et systèmes civils.....	<u>11</u>	<u>2,9</u>	<u>16</u>	<u>3,8</u>
<b>Chiffre d'affaires total avant siège/éliminations.....</b>	100	25,3	100	23,5
Siège/éliminations <sup>(2)</sup> .....		(1,1)		(1,0)
<b>Total du chiffre d'affaires consolidé pro forma non-audité.....</b>		<u>24,2</u>		<u>22,6</u>

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

(2) Y compris notamment les éliminations intragroupe et les revenus du siège.

Le tableau suivant donne la répartition géographique du chiffre d'affaires consolidé pro forma pour l'exercice clos au 31 décembre 2000.

### Répartition géographique du chiffre d'affaires consolidé pro forma non-audité

	Exercice clos le 31 décembre 2000	
	Pourcentage <sup>(1)</sup>	Montant en milliards d'Euros
Europe.....	53	12,8
Amérique du Nord.....	28	7,7
Asie/Australie.....	9	1,5
Reste du monde.....	<u>10</u>	<u>2,2</u>
<b>Total.....</b>	<u>100</u>	<u>24,2</u>

(1) Pourcentage du chiffre d'affaires total après éliminations.

Les tableaux suivants présentent des données opérationnelles relatives aux prises de commandes pro forma d'EADS pour les exercices clos aux 31 décembre 2000 et 1999 et au carnet de commandes du groupe aux 31 décembre 2000 et 1999.

### Prises de commandes pro forma et carnet de commandes pro forma d'EADS

	Exercice clos le 31 décembre 2000		Exercice clos le 31 décembre 1999	
	Pourcentage <sup>(3)</sup>	Montant en milliards d'Euros <sup>(4)</sup>	Pourcentage	Montant en milliards d'Euros <sup>(5)</sup>
<b>Prises de commandes:<sup>(1)</sup></b>				
Airbus <sup>(2)</sup> .....	68	34,2	63	20,7
Aviation militaire de transport.....	1	0,5	2	0,6
Aéronautique.....	17	8,3	15	4,9
Espace.....	6	3,0	7	2,2
Systèmes de défense et systèmes civils	<u>8</u>	<u>3,9</u>	<u>13</u>	<u>4,3</u>
Siège/éliminations .....		<u>(0,8)</u>		<u>—</u>
<b>Total</b> .....	<u>100</u>	<u>49,1</u>	<u>100</u>	<u>32,7</u>
	Pourcentage <sup>(3)</sup>	Montant en milliards d'Euros <sup>(4)</sup>	Pourcentage	Montant en milliards d'Euros <sup>(5)</sup>
<b>Carnet de commandes groupe:<sup>(1)</sup></b>				
Airbus <sup>(2)</sup> .....	78	104,4	78	79,5
Aviation militaire de transport.....	1	0,9		0,7
Aéronautique.....	10	13,1	9	8,8
Espace.....	4	4,8	4	4,4
Systèmes de défense et systèmes civils	<u>7</u>	<u>9,7</u>	<u>9</u>	<u>9,0</u>
Siège/éliminations .....		<u>(1,0)</u>		<u>—</u>
<b>Total</b> .....	<u>100</u>	<u>131,9</u>	<u>100</u>	<u>102,4</u>

(1) Sans options.

(2) Sur la base des prix catalogue.

(3) Avant siège/éliminations.

(4) Commandes totales reçues par les divisions.

(5) Commandes externes (excluant les commandes inter-divisions).

## 4.1.2 Airbus

### Introduction et présentation

Airbus Industrie est l'un des deux premiers fournisseurs au monde d'avions commerciaux de plus de 100 sièges. Sa part de marché des livraisons mondiales annuelles a connu une croissance soutenue et régulière, passant de 15 % en 1990 à 39 % en 2000. Au 31 décembre 2000, son carnet de commandes s'établissait à 50 % du carnet de commandes mondiales, soit une augmentation de 12,5 % des volumes par rapport au 31 décembre 1999. La forte croissance d'Airbus Industrie se traduit également par la hausse du chiffre d'affaires, passé de 16,7 milliards de dollars en 1999 à 17,2 milliards de dollars en 2000.

Airbus Industrie est devenu le second fournisseur d'avions commerciaux au monde et dispute âprement la première place à son rival Boeing. Depuis sa création en 1970 et jusqu'au 31 décembre 2000, Airbus Industrie a reçu 4.125 commandes d'avions émanant de 173 clients implantés dans le monde entier.

Plusieurs facteurs ont contribué au succès d'Airbus Industrie : son portefeuille d'avions modernes, son importante innovation technologique, son vivier stable de collaborateurs hautement qualifiés ainsi que son concept de « famille » d'avions qui permet d'offrir aux clients une réduction des coûts de formation des équipages, de maintenance et d'approvisionnement sur une flotte composée de différentes tailles d'appareils Airbus. En outre, la Direction estime que la composition internationale d'Airbus Industrie constitue un avantage compétitif sur le marché mondial.

Airbus Industrie est un Groupement d'Intérêt Economique (« GIE ») contrôlé par EADS (80 %) et BAE SYSTEMS (20 %) (voir « Organisation d'Airbus Industrie et création d'une structure intégrée »). En 2000, la division Airbus de EADS a réalisé un chiffre d'affaires pro forma consolidé de 14,9 milliards d'euros, soit 59 % du chiffre d'affaires pro forma consolidé total d'EADS.

### Stratégie

L'objectif stratégique premier d'Airbus consiste à dégager dans la durée une rentabilité de premier ordre de manière constante en poursuivant le développement d'une famille de produits de haute qualité et en capturant 50 % du marché mondial du transport aérien commercial sur le long terme. Pour atteindre cet objectif, Airbus concentre ses efforts sur :

l'achèvement d'une gamme de produits la plus complète possible correspondant aux besoins de la clientèle, ce qui implique (i) d'importants efforts pour développer, tester, fabriquer et livrer la famille A380 dans le respect des budgets d'ici début 2006, (ii) l'extension des versions cargo adaptées sur toute la gamme des appareils Airbus et (iii) le maintien de l'avantage compétitif des modèles existants sur leur marché respectif ;

la pénétration ou le renforcement de sa position encourageante sur certains marchés clés tels que les Etats-Unis ou le Japon ; et

l'élargissement de son offre de services qui permettra à Airbus de demeurer à l'avant-garde de son industrie (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.

### Marché

#### *Caractère cyclique du marché et facteurs de développement*

Les principaux facteurs qui affectent la demande sur le marché de l'aviation sont notamment la demande passagers de transport aérien, le caractère cyclique du transport de fret, la réglementation (et la déréglementation) nationale et internationale, le taux de remplacement et l'obsolescence des flottes existantes, ainsi que l'existence d'alliances entre les compagnies aériennes et l'augmentation du nombre de sociétés de location d'avions.

*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 ou la croissance du PIB, 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 1999, sauf en 1991 en raison de la Guerre du Golfe, à un taux moyen de 8 % par an. Airbus Industrie prévoit que le transport aérien devrait croître encore de 4,9 % par an sur la période 2000-2019, information cohérente avec les études communiquées par Boeing.

*Caractère cyclique.* Malgré cette croissance globale du transport aérien, le marché des avions s'est caractérisé par un comportement cyclique dû à la volatilité de la rentabilité des compagnies aériennes, mais également à la nature cyclique de l'économie mondiale. Pour les fabricants d'avions, les cycles de baisse ont généralement eu pour

conséquence la baisse des commandes d'avions environ un an après, ainsi qu'une baisse des livraisons encore deux ans plus tard. Néanmoins, les livraisons d'Airbus Industrie sont demeurées constantes voire ont progressé depuis 1994 grâce à l'augmentation de sa part de marché. En effet, lorsqu'elles sont confrontées à des coefficients de remplissage et à des bénéfices réduits, les compagnies aériennes tentent généralement de différer leurs commandes de nouveaux avions jusqu'à ce que ces facteurs s'améliorent.

Le dernier mouvement à la baisse est intervenu lorsque les compagnies aériennes ont concentré leur stratégie sur les parts de marché plutôt que sur la rentabilité, entraînant des commandes d'avions excédentaires, un rapport endettement/fonds propres plus important et des bénéfices en baisse. Ce phénomène a été aggravé par la facilité des conditions d'obtention de financements et les nombreux avantages fiscaux alors offerts aux propriétaires. Toutefois, les compagnies aériennes ont maintenant recentré leurs objectifs sur la rentabilité et généralement réduit leur endettement. Elles ont gagné en souplesse en recourant à des contrats de location et à une gestion dynamique de la flotte des appareils vieillissants. En outre, la présence de loueurs plus solides sur le plan financier, principalement au cours des dix dernières années, améliore notablement la fluidité du marché des appareils de seconde main. Cette combinaison de facteurs a permis d'atténuer l'impact des cycles sur le secteur de la construction aéronautique.

La Direction estime qu'elle sera en mesure d'atténuer les effets d'un futur mouvement de baisse grâce à une gestion efficace, notamment le recours à la sous-traitance. Lors de ralentissements précédents, Airbus a déjà fait preuve de cette capacité à amortir les effets de périodes de contraction sur ses activités en obtenant une part de marché plus importante du marché restreint, malgré un déclin général de l'industrie aéronautique. En outre, une diminution des commandes pourrait se traduire par une réduction du carnet de commandes mais aurait un impact plus limité sur les livraisons.

*Réglementation/déréglementation.* La demande de jets commerciaux pour le transport de passagers a été affectée par la réglementation (et la déréglementation) de la desserte internationale par voie aérienne et des principaux marchés du transport aérien national. 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 « Phase 3 » de la FFA (Federal Aviation Authority), qui exigent des compagnies aériennes qu'elles remplacent de nombreux avions anciens avant la fin 1999, ont également affecté la demande et entraîné une augmentation significative des commandes en provenance d'Amérique du Nord au cours des dernières années. Le marché nord-américain a ainsi représenté 41 % des avions livrés en 1999 et en 2000.

*Développement des réseaux de compagnies aériennes : les « hubs ».* Sous l'effet de la politique de déréglementation, les principales compagnies aériennes adaptent en permanence leur stratégie en terme de flotte, de réseau et de politique commerciale. Cette adaptation est possible grâce à la disponibilité de nouveaux avions capables de répondre aux exigences des clients en terme de coût et de performance. En réaction aux exigences tarifaires des passagers et à la concurrence des nouveaux transporteurs à faible coût, les grandes compagnies aériennes ont réorganisé leur fonctionnement autour de systèmes de « hubs » (plate-forme de correspondance) sur des aéroports stratégiques, ce qui leur permet de multiplier les offres de dessertes à tarifs plus réduits. La demande s'en trouve affectée car le concept de *hub* permet la normalisation de la flotte autour de petits appareils pour les liaisons brèves, étroites et très fréquentées à destination des *hubs* (réseaux d'alimentation des *hubs*) et d'appareils plus importants pour les vols plus longs et à densité plus forte (de *hub* à *hub*).

La disponibilité d'appareils nouveaux petits et moyens a également permis aux compagnies aériennes de proposer aux passagers à recette unitaire élevée un service de liaison directe (de point à point) sur des itinéraires à plus faible fréquentation, en contournant les *hubs* et en offrant un plus grand choix de destinations sans escale. Ainsi, la déréglementation mondiale a contribué à la diversification des stratégies des compagnies aériennes, d'où la nécessité pour ces compagnies de disposer d'une gamme d'avions plus large afin de mettre en œuvre ces stratégies.

*Alliances.* Le développement d'alliances mondiales entre les compagnies aériennes renforce ces stratégies. D'après les données publiées par Airclaims, la moitié de la flotte mondiale des jets commerciaux de plus de 100 sièges était exploitée par les 23 plus grandes compagnies aériennes en janvier 2001. Dans les années 1990, ces grands noms du transport aérien 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 permet d'éviter la constitution de *hubs* parallèles.

*Financements publics.* Un accord bilatéral signé en 1992 entre l'Union européenne et les Etats-Unis prévoit une limitation des avances remboursables (les plus utilisées par les gouvernements européens) à 33 % du coût total de développement d'un nouveau modèle d'avion commercial gros porteur. Il plafonne également à 3 % du chiffre d'affaires du secteur les financements indirects liés au développement ou à la production d'avions civils (mécanismes généralement utilisés aux Etats-Unis par le Ministère de la Défense et la NASA). Cet accord bilatéral

a permis d'égaliser le niveau des financements publics et correspond aux besoins de l'Europe comme des Etats-Unis.

### Structure du marché et concurrence

*Segments de marché.* Airbus opère actuellement sur trois grands segments principaux : les avions à fuselage standard de 100 à 200 places en deux rangées de sièges séparées par une allée centrale, qui sont principalement utilisés pour les courts et moyens courriers, les avions à fuselage large de plus de 200 sièges répartis en trois rangées de sièges séparées par deux allées, qui sont utilisés pour les courts et les moyens courriers s'agissant des A300/A310 et pour les longs courriers s'agissant des A330/A340, enfin les très gros porteurs conçus pour transporter plus de 400 passagers sans escale sur de très longs courriers et dans des conditions de confort optimales comme l'A380 en cours de développement. Les avions cargo constituent un quatrième segment, souvent alimenté par la reconversion d'anciens avions de transport de passagers (voir « Aéronautique – Reconversion des avions et services techniques »). En outre, la version cargo de l'A300-600, avion livré neuf au client, a remporté un franc succès, notamment auprès des principaux transporteurs de colis express tels que Federal Express et UPS.

Selon une étude réalisée par Airbus, sur un total de près de 10 349 avions de plus de 70 sièges en service au 31 décembre 1999, 73 % étaient des avions à fuselage standard et 27 % à fuselage large. Le tableau ci-dessous montre la répartition des avions et le pourcentage par région pour chaque famille d'appareils, au 31 décembre 1999.

	Appareils		Répartition en pourcentage	
	Pourcentage	Nombre d'avions en service	Fuselage standard	Fuselage large
Amérique du Nord.....	43	4 418	83	17
Europe .....	27	2 789	75	25
Asie Pacifique .....	18	1 921	48	52
Afrique et Moyen-Orient.....	5	534	53	47
Amérique du Sud.....	7	687	85	15
Total.....	<u>100</u>	<u>10 349</u>	<u>73</u>	<u>27</u>

Source : Airbus Industrie

La proportion élevée d'avions à fuselage standard en Amérique du Nord et en Europe reflète la prédominance des vols domestiques court ou moyen courrier, 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 les aéroports de la région limitent le nombre de vols, favorisant ainsi une capacité moyenne de remplissage par avion supérieure.

D'après les chiffres publiés par les constructeurs, 800 nouveaux avions de transport de passagers de plus de 70 sièges ont été livrés en 2000. Sur ce total, 75 % étaient des avions à fuselage standard et 25 % des appareils à fuselage large. Le tableau ci-dessous montre le nombre d'avions livrés par région en 2000 et en 1999.

Régions	2000		1999	
	Nombre d'avions livrés par région	% du marché total des avions livrés	Nombre d'avions livrés par région	% du marché total des avions livrés
Amérique du Nord.....	331	41	371	41
Europe.....	211	26	215	23
Asie Pacifique.....	70	9	106	12
Reste du monde.....	54	7	63	7
Sociétés de location .....	<u>134</u>	<u>17</u>	<u>159</u>	<u>17</u>
Total.....	<u>800</u>	<u>100</u>	<u>914</u>	<u>100</u>

Source : Airbus Industrie

Les ventes aux sociétés de location constituent un segment 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 17 % des livraisons d'avions.

*Concurrence.* Airbus évolue dans un marché duopole depuis le retrait de Lockheed en 1986 et l'acquisition de McDonnell Douglas par Boeing en 1997. Ainsi, Airbus et Boeing se répartissent désormais le marché des avions de transport de passagers de plus de 100 sièges. D'après les résultats publiés par les constructeurs, Boeing et Airbus détenaient respectivement 61 % et 39 % du total des livraisons effectuées en 2000, 54 % et 46 % du total des prises de commandes, et 50 % chacun du carnet de commandes.

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 avant un certain temps.

## Produits et services

### *Innovations technologiques*

L'innovation technologique est au cœur de la stratégie d'Airbus Industrie 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'Airbus A300 a été le premier avion commercial gros porteur bimoteur. Cette caractéristique lui a conféré une réelle supériorité sur les appareils concurrents trimoteurs et quadrimoteurs, en terme de consommation de carburant et de coûts de maintenance, pour les vols court et moyen courrier.
- A310 — L'Airbus A310, mis en service en 1983, présentait les premiers écrans numériques de pilotage, utilisant des tubes cathodiques au lieu des affichages mécaniques traditionnels. Ce système a permis de fournir au pilote des écrans de navigation et de vol plus efficaces et un dispositif de surveillance de l'avion, unique, centralisé et facile d'accès. Il s'agissait également du 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 à trois qui constituait la norme de l'époque. La mise en place de systèmes automatisés et l'intégration de guidage numérique de vol ont contribué tous deux à assurer un haut niveau 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 dans 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 du fait de l'efficacité du contrôle du centre de gravité, qui se traduit par des conditions de vol optimisées.

- A320 — En 1988, Airbus Industrie a été le premier à mettre en place des commandes de vol électriques (« *fly-by-wire* ») sur l'Airbus A320, introduisant dans le même temps un manche latéral de pilotage (« *side-stick controller* ») au lieu de la colonne de commandes traditionnelle. Les calculateurs de contrôle de vol traduisent ces commandes en signaux électriques à destination des vérins de gouverne mobiles et empêchent l'appareil de dépasser la limite du domaine de vol. Par rapport aux commandes de vol mécaniques traditionnelles, cette innovation a permis une meilleure manœuvrabilité de l'appareil, simplifié les opérations grâce aux liaisons numériques avec le système de pilotage automatique et réduit le poids de l'avion. Le concept de commandes de vol électriques se retrouve maintenant sur tous les appareils Airbus à fuselage standard, ainsi que sur la gamme A330 et A340. Les concurrents américains d'Airbus Industrie n'ont introduit les commandes de vol électriques qu'ultérieurement. En outre, l'A320 fait également un grand usage des matériaux composites, en particulier pour l'empennage horizontal.
- A330/A340 — Cette série d'appareils à fuselage large possède une voilure partagée par les appareils bimoteurs et quadrimoteurs à cellule identique, un concept unique en son genre. Les très longs courriers A340-A500/600 ont été l'occasion de nouvelles percées technologiques en faisant appel à des matériaux composites permettant une économie de poids pour la grande structure primaire (la poutre ventrale de 15 m de long) et les cloisons de la cabine de pression arrière.
- A380 — Le très gros porteur fera encore progresser des technologies d'ores et déjà maîtrisées et permettra d'élargir leur champ d'application. Environ 40 % 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 la fatigue. En outre, des équipements électriques et hydrauliques à la fois plus légers et plus performants amélioreront les conditions de maintenance de l'appareil.

### ***Le concept de famille — Communalité à travers la flotte***

Les trois familles d'avions d'Airbus suivent une stratégie de « changement minimum » qui consiste à développer un concept d'avion central à partir duquel des avions dérivés sont créés en fonction des différents segments du marché. Le concept de « changement minimum » implique que tous les avions Airbus (à l'exception de l'A300/A310) partagent la même conception de cockpit et disposent tous de commandes de vol électriques ainsi que de caractéristiques de pilotage pratiquement identiques. Les pilotes peuvent se retrouver aux commandes de n'importe quel avion de la série A320 avec un minimum de formation supplémentaire, et la qualification croisée des équipages (*Cross-Crew Qualification* — « **CCQ** ») entre les différentes familles d'avions offre aux compagnies aériennes une flexibilité opérationnelle importante.

Cette stratégie du « changement minimum » 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. En outre, l'expansion de la flotte au sein de la famille concernée pourra intervenir sans qu'il faille nécessairement investir dans de nouveaux simulateurs.

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 joue, selon la Direction, un rôle essentiel dans sa réussite.

#### *Avions courts et moyens courriers à fuselage standard : la famille des A320*

La famille d'avions à fuselage standard d'Airbus Industrie, déclinée à partir de l'Airbus A320 (entré en service en 1988 à l'issue d'un programme de développement lancé en 1984) inclut les modèles dérivés A319 et A321, ainsi que l'avion d'affaires Airbus Corporate Jetliner, issu de l'A319 et commercialisé par Airbus Industrie à partir de 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. Ce fuselage plus large 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 et d'un cockpit ergonomique. Tous les modèles actuellement en production comportent un stabilisateur horizontal en matériau composite à base de fibre de carbone allégé reposant sur celui mis au point pour l'Airbus A310-300. Les concurrents de la famille A320 sont les avions Boeing B737, B757 et B717.

*L'A318.* L'A318 est une version raccourcie de l'A319 destinée à satisfaire la demande d'avions de 100 à 120 places. Depuis à son lancement en 1999, Airbus Industrie avait enregistré 161 commandes fermes d'avions A318 au 31 décembre 2000.

### **Caractéristiques techniques des avions à fuselage standard**

<u>Modèle</u>	<u>Date d'entrée en service</u>	<u>Capacité de remplissage</u>	<u>Autonomie en vol (km)</u>	<u>Longueur (mètres)</u>	<u>Envergure (mètres)</u>
A318 .....	2002 <sup>(1)</sup>	106	5 200	31,4	34,1
A319 .....	1996	124-145	6 500	33,8	34,1
A320 .....	1988	150-180	5 500	37,6	34,1
A321 .....	1994	185-220	5 500	44,5	34,1

(1) Date prévue.

Source : Airbus Industrie

Au 31 décembre 2000, Airbus Industrie avait reçu commande de 161 A318, 701 A319, 1 428 A320 et 378 A321 et livré 318 A319, 893 A320 et 172 A321.

#### *Avions courts et moyens courriers à fuselage large : la famille des Airbus A300/A310*

Les avions A300/A310 ont été les premiers modèles de la gamme de produits Airbus ; ils sont destinés aux vols courts et moyens courriers. L'A300, entré en service en 1974, a été le premier bimoteur à fuselage large au monde. La version actuelle, l'A300-600, est également disponible sous la forme d'un avion cargo et d'un convertible

passagers/cargo. L'A300-600 Cargo, utilisé par Federal Express depuis 1994, est capable de transporter plus de 50 tonnes de fret. Début janvier 2001, UPS a commandé 60 A300-600 Cargo, en plus des 30 appareils qu'il avait déjà commandés en 1998.

En 1988, Airbus Industrie a lancé l'A300-600R à autonomie de vol étendue qui est doté d'un stabilisateur en matériau composite allégé à base de fibre de carbone développé pour l'A310. L'A310, conçu comme une variante à changement minimum de l'A300, est entré en service en 1983, avec pour la première fois dans l'histoire de l'aviation civile, un cockpit électronique numérique.

### Caractéristiques techniques de l'A300/A310

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

(1) Inclut toute version de la gamme des A300/A310, avions cargo compris.

(2) Configuration à deux classes.

Source : Airbus Industrie

Au 31 décembre 2000, Airbus Industrie avait reçu commande de 522 A300 et 260 A310 et livré 497 A300 et 255 A310.

### *Avions longs et très longs courriers à fuselage large : la famille des Airbus A330/A340*

Airbus Industrie 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 pour les deux appareils et en conservant le fuselage large de la gamme existante des A300/A310. La famille A330/A340, assurant une gamme complète de vols longs et très longs courriers, est le numéro un mondial de la catégorie des 250 à 350 sièges en terme de volume total des commandes.

En 1997, Airbus Industrie a lancé le développement des dérivés A340-500 et A340-600. Ces nouveaux avions présenteront un fuselage allongé, une autonomie de vol accrue et une masse maximale au décollage supérieure. Les pilotes entraînés sur les modèles existants d'A330/A340 pourront bénéficier d'une qualification croisée (CCQ). L'A340-500, qui devrait être disponible fin 2002, doit permettre des liaisons trans-pacifiques de point à point plus nombreuses que n'importe quel autre avion. Il est ainsi conçu pour permettre la réalisation de vols sans escale tels que New York-Taïpei ou Toronto-Hongkong. En mars 2001, Airbus a dévoilé le premier modèle de l'A340-600 qui devrait réaliser son premier vol en avril 2000. Les concurrents de cette famille sont les avions Boeing B767, B777 et B747.

### Caractéristiques techniques de l'A330/A340

<u>Modèle</u>	<u>Entrée en service</u>	<u>Capacité de remplissage<sup>(1)</sup></u>	<u>Autonomie en vol (km)</u>	<u>Longueur (mètres)</u>	<u>Envergure (mètres)</u>
A330-200.....	1998	253	12 000	59,0	60,3
A330-300.....	1994	335	10 200	63,7	60,3
A340-200.....	1993	239	14 800	59,4	60,3
A340-300.....	1992	295	13 500	63,7	60,3
A340-500.....	2002 <sup>(2)</sup>	313	15 750	67,8	63,6
A340-600.....	2002 <sup>(2)</sup>	380	13 900	75,3	63,6

(1) Configuration à trois classes.

(2) Date prévue.

Source : Airbus Industrie

Au 31 décembre 2000, Airbus Industrie avait reçu commande de 366 appareils A330 et 309 appareils A340 et livré 174 A330 et 190 A340.

La réglementation sur l'exploitation des bimoteurs à autonomie de vol étendue, ou ETOPS (« *Extended-range Twin-Engine Operations* »), promulguée en décembre 1988, a permis aux bimoteurs d'exploiter un certain nombre de liaisons directes auparavant réservées aux trimoteurs ou quadrimoteurs. En vertu des dispositions ETOPS, les bimoteurs doivent rester à une distance maximum de 180 minutes du plus proche aéroport approprié. Une

extension de la durée de vol à 207 minutes a été accordée à trois transporteurs américains sur certains vols effectués par des B777-200. Les avions de la famille A340 (y compris les versions 500 et 600 à venir) étant des quadrimoteurs, ils ne sont pas contraints par les règles ETOPS.

### ***Développement de nouveaux produits : Airbus A380 et A400M***

#### **A380**

Airbus estime le transport aérien de passagers dans le monde devrait enregistrer une croissance soutenue de 4,9 % par an en moyenne sur la période 2000-2019, 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 dominé par les hubs, qui caractérise les réseaux d'alliances. 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 d'un marché unifié dominé par les hubs, qui concurrencera Boeing sur un segment dont il détient le monopole depuis le développement du 747 à la fin des années 60.

Les avions de la famille A380 devraient être plus grands que tous les appareils commerciaux de transport de passagers existants, avec une voilure d'une envergure de 79,8 mètres et un fuselage large divisé en trois ponts sur toute la longueur de l'avion et consistant en deux ponts passagers et une soute à bagages. Les dimensions globales de l'avion respectent les limitations de longueur totale et d'envergure fixées à 80 mètres par les aéroports pour être en mesure d'utiliser les pistes et les infrastructures prévues avec un minimum de travaux d'adaptation. L'A380 sera le premier avion commercial équipé de quatre allées (deux sur chaque pont passagers) et d'une cage d'escalier double. Il est conçu pour permettre un temps d'escale en aéroport de 90 minutes dans des conditions normales d'exploitation.

La version de base de l'A380 pourra accueillir 555 passagers répartis en trois classes avec plus d'espace pour chacun d'entre deux, d'où davantage de confort. Elle offrira des performances opérationnelles optimisées avec une autonomie de vol comprise entre 14 200 km et 16 200 km (7 650 mn à 8 750 mn), une excellente rentabilité et reliera les principaux hubs d'Europe, d'Amérique du Nord et d'Asie ainsi que ceux au sein de l'Asie. Les ingénieurs d'Airbus ont également conçu une version cargo dérivée de l'appareil originel. L'A380 offrira un degré élevé de communalité d'exploitation avec la gamme existante des appareils d'Airbus de manière à favoriser la qualification croisée (CCQ) et à réduire les frais d'exploitation.

Airbus estime la demande de très gros porteurs à environ 1 550 avions entre 2000 et 2019, ce qui représente 343 milliards de dollars, soit 26 % du marché total du transport aérien commercial. 315 d'entre eux seraient dédiés au marché du transport de fret. Airbus Industrie entend conquérir 50 % des parts de ce marché. Le Conseil de Surveillance d'Airbus Industrie a approuvé le lancement de l'A380 en décembre 2000 après s'être assuré de la faisabilité technique de l'appareil, de sa viabilité économique et de l'existence d'une demande suffisante en terme de nombre d'engagements reçus de la part de clients potentiels, de qualité des clients potentiels et de répartition géographique. La mise en service de l'A380 est prévue au premier trimestre 2006.

En 2000, Airbus Industrie a reçu des engagements de la part de clients potentiels portant sur un total de 50 avions de la part de Emirates, Air France, ILFC, Singapore Airlines, Virgin Atlantic et Qantas. Début 2001, Federal Express et Qatar Airways ont rejoint ce groupe avec des engagements sur, respectivement, dix et deux avions. Les engagements reçus de la part de clients potentiels de l'A380 doivent faire l'objet de la signature d'accords définitifs.

Le coût de développement de ce programme, que la Direction estime à 10,7 milliards de dollars, couvre d'une part les dépenses de recherche et développement et d'autre part les outillages pour les quatre versions de la famille 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 à risque, qui devraient représenter plus de 3 milliards de dollars du coût du projet, sous réserve de l'issue de négociations à cette fin; à ce jour, quelque dix constructeurs ont accepté de participer au développement et à la production de l'A380 en qualité de partenaires à risque ; et
- utilisant les avances remboursables des gouvernements, conformément à l'accord bilatéral Etats-Unis-Europe de 1992 et à l'ensemble de la réglementation applicable, que la Direction estime à environ 2,5 milliards de dollars sur la base des hypothèses actuellement retenues ; les gouvernements français, allemand, britannique et espagnol ont déjà donné leur accord de principe sur de telles avances.

Ainsi, la part du financement du programme A380 autofinancée par EADS s'élèverait à environ 4,2 milliards de dollars et celle autofinancée par BAE SYSTEMS à environ 1 milliard de dollars.

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

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

#### *A400M*

L'avion de transport militaire A400M est décrit à la section « Aviation militaire de transport — Projet Airbus A400M — Transport militaire lourd ».

#### ***Asset Management (Airbus Industrie)***

Le département Asset Management a été constitué en 1994 pour gérer et remettre sur le marché des avions de seconde main acquis par Airbus Industrie, à l'origine en raison de la faillite de certains de ses clients, et par la suite dans le contexte de certains engagements de rachat. Le département fonctionne avec un effectif d'environ 30 personnes et gère une flotte composée d'appareils Airbus de toutes catégories. Le département Asset Management, par ses activités, aide Airbus Industrie 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, financière et du risque du portefeuille Airbus Industrie, ainsi que l'amélioration de la valeur résiduelle de tous les produits 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. Le portefeuille d'avions d'occasion détenu par Airbus Industrie a été réduit de 47 appareils début 2000 à 42 à la fin de l'année. Le département Asset Management fournit également une gamme complète de services de support, y compris l'assistance à l'entrée en service, la reconfiguration de l'aménagement intérieur et les visites de maintenance.

#### ***Service clientèle***

La vocation d'Airbus Industrie est d'aider ses clients dans l'acquisition des avions Airbus et dans l'exploitation optimale de leur flotte Airbus. Une équipe de financement des ventes assiste les clients dans la recherche de financements optimisés. Au titre de l'exploitation des avions, Airbus Industrie a mis en place un service clientèle, Airbus Customer Service, placé à la tête d'un réseau de centres de formation, de stocks de pièces de rechange ainsi que d'équipes détachées auprès des compagnies aériennes clientes.

A partir de cet interlocuteur unique, Airbus Industrie vise à satisfaire la totalité des besoins de support de ses clients avant et après livraison, particulièrement dans les domaines suivants : (1) ingénierie et support technique préalable à la livraison et en exploitation, (2) assistance à la formation et support en opérations et (3) assistance relative aux pièces de rechange.

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

Le service d'assistance à la formation et au pilotage comprend un personnel permanent de plus de 200 instructeurs dans le monde entier, qui fournissent une formation accessible et actualisée aux équipages des avions Airbus. Airbus Industrie possède deux principaux centres de formation, l'un à Toulouse en France, et l'autre à Miami en Floride. Le centre d'assistance Airbus Industrie situé en Chine propose également des services de formation. Dans le cadre de ces services, Airbus Industrie propose un programme de qualification croisée qui permet aux pilotes de tirer profit du degré élevé de communalité entre les familles d'avions Airbus.

Le département pièces de rechange d'Airbus Industrie détient un stock de plus de 130.000 pièces et fournit un réseau de distribution mondial à partir d'Hambourg en Allemagne, de Washington D.C., de Singapour et de la Chine. La prestation « Avions au sol 24 h maxi » assure l'expédition des pièces de rechange en stock dans les quatre heures suivant la réception de la commande. Le département propose également des lots de pièces de

rechange personnalisées afin de permettre aux transporteurs d'atteindre une efficacité maximum en ce qui concerne les visites de maintenance, l'entretien des avions vieillissants et les commandes d'urgence.

### Clients

Au 31 décembre 2000, 2 499 appareils Airbus avaient été livrés à 188 transporteurs dans le monde depuis la création d'Airbus Industrie, et 1 626 avions étaient en commande. Le tableau ci-dessous présente les principales commandes fermes de l'année 2000.

<u>Date de la commande</u>	<u>Client</u>	<u>Commandes fermes<sup>(1)</sup></u>
Janv./mai/août/nov. 2000.....	United Airlines	44
Fév./mars/déc. 2000.....	Air France	11
Mars/juil. 2000.....	Frontier Airlines	12
Mars/mai/juin/nov. 2000.....	ILFC	135
Avril/septembre 2000.....	GECAS	68
Avril 2000.....	SAS	22
Juin 2000.....	Trans World Airlines	20
Juin 2000.....	SALE	11
Octobre 2000.....	CIT Group	50
Octobre 2000.....	Air Canada	14
Décembre 2000.....	Northwest Airlines	30

(1) Les options ne sont pas comprises dans les commandes enregistrées et dans le carnet de commandes en fin d'année.

Source : Airbus Industrie

### Organisation d'Airbus Industrie et création d'une structure intégrée

#### *La structure actuelle, héritage de la "genèse"*

Airbus Industrie est actuellement constitué en un groupement d'intérêt économique ("GIE") de droit français. Ainsi, les activités d'Airbus Industrie peuvent être réparties en deux catégories : les activités assumées par Airbus Industrie en propre, correspondant principalement à la commercialisation et à la coordination, et les activités assumées par ses membres, qui sont essentiellement liées à l'exploitation et par nature industrielles.

Le 23 juin 2000, les membres fondateurs d'EADS, qui contrôlent conjointement 80 % du capital d'Airbus Industrie, et BAE SYSTEMS qui contrôle les 20 % restants, ont annoncé leur décision d'intégrer Airbus Industrie et de transférer leurs activités Airbus et l'ensemble de leurs droits de membres dans le GIE sous le contrôle commun d'une société intégrée. La justification de cette intégration tient au fait que l'activité d'Airbus dépasse désormais le cadre du GIE, qui était bien adapté au regroupement des compétences et des ressources dans le but de gagner des parts de marché, et requiert une nouvelle structure sociale capable de centraliser la direction de tous les aspects de l'activité. Aux termes de l'accord de constitution, les parties ont convenu de placer l'ensemble des installations de conception, d'ingénierie et de fabrication liées à Airbus Industrie au sein d'un groupe intégré ayant à sa tête une société holding, Airbus S.A.S., et sous la direction quotidienne d'une seule et même équipe.

#### *Constitution d'Airbus S.A.S.*

L'accord de constitution prévoit la création d'une société holding, Airbus S.A.S., à laquelle les parties transféreront à la date de réalisation dudit accord (ou avant ladite date), avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2001, le contrôle de leurs activités liées à Airbus situées en France, en Allemagne, en Espagne et au Royaume-Uni et organisées respectivement en sociétés de droit français, allemand, espagnol et britannique. EADS détiendra, directement ou indirectement, 80 % des actions d'Airbus S.A.S., société par actions simplifiée de droit français, les 20 % restants étant détenus par BAE SYSTEMS.

Par le biais de sa participation de 80 % dans Airbus S.A.S., EADS détiendra le contrôle effectif de celle-ci, tandis que BAE SYSTEMS bénéficiera de droits minoritaires spécifiques. En effet, certaines décisions stratégiques, telles que les acquisitions et cessions d'un montant de plus de 500 millions de dollars, l'approbation des plans d'affaires à trois ans (mais pas des budgets annuels ni du lancement de nouveaux programmes) ainsi que certaines mesures qui pourraient entraîner une dilution de BAE SYSTEMS dans le capital d'Airbus S.A.S. devront 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 et/ou en actions EADS, au choix d'EADS, BAE SYSTEMS ayant 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 relativement à certaines décisions stratégiques, et après cette période de trois ans, pourra être exercée sans qu'une telle condition soit nécessaire. EADS bénéficiera 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 dans certaines circonstances. De même, BAE SYSTEMS pourra 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, dans certaines circonstances, de BAE SYSTEMS ou d'EADS.

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2003, BAE SYSTEMS bénéficiera d'un dividende spécial fonction des livraisons d'avions A340-500/600 au-delà d'un seuil déterminé. Sur la base des conditions économiques actuelles, ce dividende spécial, indexé sur la croissance future de la société, pourrait être d'un montant non indexé compris entre zéro et 237,5 millions d'euros sur 10 ans (à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2003).

Un comité d'actionnaires comprenant cinq membres nommés par EADS et deux par BAE Systems prendra toutes les décisions d'actionnaires et stratégiques. Le premier président du comité d'actionnaires d'AIRBUS S.A.S. sera Rainer Hertrich, *co-Chief Executive Officer* d'EADS. Noël Forgeard, en tant que premier *Chief Executive Officer* d'AIRBUS S.A.S., sera responsable de la gestion opérationnelle de la société, avec un comité exécutif comprenant lui-même et jusqu'à neuf autres membres, dont deux membres proposés par BAE SYSTEMS, tous nommés en accord avec le *Chief Executive Officer* d'AIRBUS S.A.S. par le comité d'actionnaires.

AIRBUS S.A.S. sera une société intégrée dont la gestion au jour le jour sera confiée à une équipe de direction unique dont l'objectif sera de satisfaire sa clientèle, d'améliorer la performance opérationnelle et la création de valeurs pour ses actionnaires.

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

### ***Mise en place de la nouvelle structure***

En prévision de la réalisation de l'accord de constitution, Airbus a commencé à restructurer ses activités mi-2000. Outre les activités de commercialisation, de service après-vente, de gestion et de coordination des activités industrielles et d'ingénierie, la direction d'Airbus assume de plus en plus de façon directe la responsabilité de l'ensemble des fonctions de conception, d'ingénierie, de fabrication et de production.

### ***Synergies***

La Direction estime que les actionnaires d'Airbus S.A.S. bénéficieront de gains de productivité et d'économies grâce à la suppression de duplication de ressources et d'investissements, à la réduction des frais généraux, à la mise en oeuvre d'une puissance d'achat accrue, à la concentration au sein de la nouvelle entité des activités de recherche et développement et à la mise en place d'un processus de prise de décision unifié.

La Direction s'est fixée, pour Airbus S.A.S., un objectif d'économies liées aux synergies d'un montant récurrent d'environ 350 millions d'euros à compter de 2004. Celles-ci comprennent 250 millions d'euros découlant de l'intégration des actifs des partenaires fondateurs d'EADS et 100 millions d'euros supplémentaires correspondant à l'intégration des activités de BAE SYSTEMS liées à Airbus et de la mise en place d'une structure de direction unifiée au sein d'Airbus S.A.S.

La Direction estime qu'Airbus S.A.S. contribuera à renforcer la compétitivité d'Airbus en offrant à ses clients un service clients entièrement intégré et en atteignant la taille critique nécessaire pour autofinancer de nouveaux programmes

### ***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 30 dernières années. 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 sites

industriels en fonction de leur spécialisation. L'enrichissement et le développement de centres d'excellence, bien qu'hérités du passé, constituent un atout concurrentiel propre au processus de fabrication d'Airbus.

### ***Ingénierie***

Les activités d'ingénierie sont réparties entre les sites industriels en fonction de leurs domaines d'expertise, afin de garantir la qualité et l'efficacité du travail de conception et d'intégration de l'appareil dans son ensemble, ainsi qu'au niveau des systèmes et sections de l'appareil. Quel que soit le mode de répartition convenu, la recherche de l'excellence en matière d'ingénierie est stimulée par différentes méthodes, telles que des contrôles de conception ou la recherche de nouvelles technologies. Ces méthodes ont été un moteur d'efficacité rigoureux. Les équipes d'ingénieurs sont assistées par des laboratoires d'essai et d'intégration systèmes, des centres d'essais des structures et un centre d'essais en vol Airbus.

### ***Infrastructures de fabrication***

Dans le cadre des accords relatifs à la répartition du travail et à l'ingénierie, un investissement important a été consacré aux diverses unités de fabrication situées sur différents sites en Europe (par exemple à Nantes, Meaulte, Saint-Nazaire et Toulouse en France ; Hambourg, Brême, Nordenham, Varel, Laupheim, Stade et Dresde en Allemagne ; Getafe, Illescas, Puerto Real et Cadix en Espagne) en vue de créer des centres d'excellence hautement spécialisés reposant sur les compétences de base de chaque site dans son domaine d'expertise.

### ***Flux de production***

La spécialisation des processus de conception et de production a permis d'instaurer un flux de production permettant de fournir les pièces adaptées aux centres d'excellence chargés des composants et des assemblages de base en vue de l'intégration des systèmes et des aménagements intérieurs. Les assemblages de base sont effectués sur divers sites en France, en Allemagne, en Espagne et au Royaume-Uni. Une fois l'assemblage de base réalisé, les tronçons sont ensuite transportés soit à Toulouse (pour les A300/A310, A330/A340 et A320) soit à Hambourg (pour les A319/A321) en vue de l'assemblage final.

Les tronçons d'avions déjà équipés sont transportés vers ces sites par une flotte de cinq Airbus A300-AST "Beluga" Super Transporteurs spécifiquement conçus pour le réseau de production d'Airbus. Outre le fait qu'elle soit plus économique que les solutions routière, ferroviaire ou maritime, cette méthode permet de réduire le temps de transport et a pour but de garantir qu'aucun tronçon important n'est hors du cycle de production plus de 48 heures.

### ***Augmentation des capacités de production***

Face au succès remporté par la famille Airbus sur le marché et pour pérenniser sa capacité à satisfaire la demande, Airbus a décidé d'augmenter ses capacités de production au cours des trois prochaines années. Cet accroissement va permettre à Airbus de livrer 30 avions à fuselage standard en moyenne par mois en 2003, contre 21 en moyenne en 2000, et huit avions long courrier à fuselage large, contre 6 en moyenne en 2000. Selon ce scénario, le total des livraisons devrait atteindre le niveau de 450 appareils en 2003. Cette décision s'appuie sur une demande soutenue et un carnet de commandes fermes et d'options qui représentent 90 % de l'augmentation prévisionnelle des capacités de production.

Parallèlement à cette augmentation des capacités de production dont le coût inférieur à 150 millions d'euros devrait être amorti sur deux ans, Airbus entend également gagner en flexibilité.

En utilisant les installations de production existantes à pleine capacité, en favorisant le recours à des sous-traitants respectueux du cahier des charges spécifique d'Airbus et en modernisant son outil de production, Airbus table sur une augmentation progressive de ses capacités, de son effectif et de sa charge de travail propres, mais dans une proportion inférieure à celle de la production.

### 4.1.3 Aviation militaire de transport

#### Introduction et présentation

La division de l'Aviation Militaire de Transport (la « **Division AMT** ») fabrique et vend des petits et moyens porteurs de transport militaire. Elle est responsable du projet A400M relatif au développement d'un gros porteur européen de transport militaire. En outre, elle produit et commercialise des avions destinés à des missions, dérivés d'une plate-forme existante et consacrés à une tâche militaire spécifique, telle que la surveillance ou la chasse anti sous-marins. La Division AMT est également impliquée sur le segment des aérostructures, fournissant les constructeurs du secteur aérospatial dans le monde entier.

Le chiffre d'affaires pro forma consolidé de la Division AMT a représenté plus de 1 % du chiffre d'affaires pro forma total d'EADS en 2000 et la Direction estime que le projet A400M offre une opportunité de forte croissance du chiffre d'affaires dans le futur.

#### Stratégie

L'objectif stratégique de la Division AMT est de développer son métier de base pour exploiter son expertise technique et les opportunités issues de la fusion d'ASM, Dasa et CASA en vue de maximiser sa rentabilité et de gagner des parts de marché. Pour atteindre un tel objectif, la Division AMT 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 offrir une gamme complète d'appareils pour le transport militaire tactique et ainsi capturer un marché ayant un potentiel de remplacement élevé et jusqu'à présent dominé par Lockheed Martin.

- **Optimiser les capacités d'EADS afin d'en faire un grand fournisseur d'avions de mission.**

La Division AMT s'appuie outre sur ses propres technologies spécialisées, sur celles de la division systèmes de défense et systèmes civils, sur la large gamme de plates-formes d'EADS et sur les capacités de conversion de la division aéronautique en vue de produire des avions satisfaisant les besoins spécifiques de ses clients par rapport à la mission concernée.

De plus, la Division AMT possède une expertise de premier plan en matière d'utilisation des matériaux composites pour la fabrication des aérostructures et des procédés d'automatisation de pointe. Les avions fabriqués avec des matériaux composites, comme la fibre de carbone, peuvent emporter des charges utiles plus importantes puisque l'avion est plus léger que s'il était composé de matériaux classiques. La Division AMT entend maintenir son avantage concurrentiel dans le domaine des aérostructures en composite.

#### Marché

##### *Avions de transport militaire*

Les gouvernements et organisations multinationales constituent les principaux clients de la Division AMT sur le marché des avions de transport militaire tactiques. Ce marché est composé de trois segments : (1) les avions légers de transport avec une capacité de chargement d'une à quatre tonnes, (2) les avions moyens de transport dont la charge utile varie de cinq à quatorze tonnes et (3) les avions lourds de transport dotés d'une capacité d'emport de quinze tonnes ou plus.

*Le transport militaire léger.* Il s'agit là d'un secteur mature et qui a diminué de taille du fait du développement économique des pays qui ont donc les moyens d'acquérir des moyens porteurs. Le CASA C-212 a été le chef de file historique de ce segment, avec une part de marché moyenne de 21 % au cours des cinq dernières années. Les principaux appareils concurrents du C-212 sont fabriqués par PZL en Pologne, LET en République tchèque et Raytheon aux Etats-Unis.

*Le transport militaire moyen.* La Direction estime que ce marché continuera d'enregistrer une croissance modérée. 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 cinq dernières années. Ils sont suivis par des appareils concurrents, le IPTN NC-235 et le C-27J, fabriqués par LMATTS, une société commune d'Alenia et Lockheed.

*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 le Hercules C-130 de

Lockheed Martin. Alors que les Etats-Unis réduisent la taille de leur flotte, la Direction pense que la flotte européenne de transport a besoin d'être renouvelée et enrichie, ce qui offre une opportunité au nouvel avion A400M.

Jusqu'à présent, EADS a choisi de ne pas s'engager sur le segment de marché des gros porteurs stratégiques.

### **Avions de mission**

La Direction évalue la demande potentielle d'appareils de mission à environ 25 milliards d'euros dans les dix prochaines années. C'est un marché caractérisé par sa haute technologie, dans lequel la valeur ajoutée joue un rôle essentiel et les clients ont des exigences croissantes en terme de recherche de solutions complètes et personnalisées en fonction de leurs besoins opérationnels. Les gouvernements européens ont mis en évidence la nécessité de collecter l'information de manière indépendante sur les théâtres d'opérations. Ceci devrait stimuler le besoin à court terme d'avions de mission produits en Europe. Ce marché reste toutefois dominé par les sociétés américaines.

## **Produits**

### **Avions de transport tactique**

*C-212 — Transport militaire léger.* Le C-212 a été conçu comme un avion simple, fiable et non pressurisé, capable d'opérer à partir de terrains d'atterrissage de fortune et d'accomplir des tâches à la fois civiles et militaires. Le premier modèle de série, le S-100 est entré en service en 1974. Avec une charge utile de 2 950 kg, la nouvelle version du C-212, la Série 400, a été lancée 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 haute température extérieure et de haute altitude, comme en matière de décollages et atterrissages courts (STOL). La porte de soute arrière du C-212 offre un accès direct aux véhicules, fret et troupes. Sa configuration peut être modifiée rapidement et facilement, réduisant les temps de rotation. L'avion peut effectuer des largages et des missions de livraison aérienne. Au 31 décembre 2000, 467 C-212 avaient été vendus à 89 opérateurs.

*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 d'un maximum de 6.000 kg représentant (1) 48 parachutistes, (2) 21 civières plus 4 infirmiers, (3) 4 palettes du modèle le plus utilisé pour le fret, ou (4) des colis hors gabarit tels que des moteurs d'avions ou pales d'hélicoptères. Les opérations de parachutage peuvent être réalisées soit par les deux portes latérales arrières de l'avion, soit par la rampe arrière. Des variantes du CN-235-300 sont utilisées pour d'autres missions, notamment de patrouille maritime, de guerre électronique et d'opérations de photogrammétrie (relevé topographique). Au 31 décembre 2000, 231 CN-235 avaient été vendus à 32 opérateurs.

*C-295 — Transport militaire moyen.* Certifié en 1999, le C-295 conserve la configuration de base du CN-235, mais est équipé d'une cabine allongée dotant l'appareil d'une capacité de chargement supérieure de 50 %, pour une vitesse supérieure sur distances analogues. Le C-295 est équipé d'une avionique embarquée comprenant un tableau de bord électronique et un système de gestion de vol (*Flight Management System* — « FMS »), 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. La Direction estime que le CN-235 et le C-295 peuvent accomplir la plupart des missions du C-130 à un coût opérationnel plus bas, ce qui permet de réserver l'utilisation de cet avion pour le transport de chargements plus lourds. Les forces aériennes espagnoles sont les premières à avoir conclu un contrat pour la livraison du C-295 tandis que le Chef de l'armement en Suisse a annoncé que le C-295 avait été retenu, sous réserve de la conclusion d'un contrat formel qui, selon la Direction, devrait intervenir d'ici fin 2001, faisant ainsi de l'armée de l'air suisse le premier client à l'export du C-295.

*Projet Airbus A400M — Transport militaire lourd.* L'A400M a été conçu pour répondre au cahier des charges du *Future Large Aircraft* (« FLA »), défini par sept nations européennes pour remplacer leurs flottes vieillissantes de Hercules C-130 et de Transall C-160. En outre, le nouvel avion a été conçu pour répondre à l'évolution des contraintes géopolitiques (notamment à l'augmentation du nombre des missions humanitaires, de maintien de la paix et militaires).

La société Airbus Military Company (« AMC ») a remis, en janvier 1999, son offre concernant le FLA, baptisé l'A400M, qui se caractérise par une importante charge de fret, une autonomie élevée, une souplesse opérationnelle et de faibles coûts de maintenance.

Initialement, AMC a été constituée par Airbus, CASA, Dasa, Aerospatiale Matra, BAE SYSTEMS, Alenia (Italie), TAI (Turquie) et Flabel (Belgique). Les participations au sein d'AMC ont été allouées aux différents actionnaires en fonction des besoins prévus exprimés par chacun des sept pays représentés. Les trois fondateurs d'EADS ainsi que BAE SYSTEMS ont transféré leurs participations dans AMC à Airbus Industrie en avril 2000, faisant ainsi d'Airbus Industrie l'actionnaire majoritaire d'AMC.

En juillet 2000, les ministres de la défense des pays participants ont fait une déclaration publique commune annonçant leur intention de commander 224 A400M, la Belgique s'étant engagée sur sept appareils, la France 50, l'Allemagne 73, l'Italie 16, l'Espagne 27, la Turquie 26 et le Royaume-Uni 25. Le Luxembourg s'est, à son tour, engagé à commander un avion et le Portugal quatre, rejoignant ainsi le programme en qualité de partenaire industriel. Sur la base des prix actuellement offerts pour la version de base de l'appareil, le montant total de ces commandes est d'environ 17,5 milliards d'Euros. La Direction estime que le contrat final relatif à l'A400M sera signé au cours du premier semestre 2001, ce qui devrait conduire à un premier vol en 2005.

En raison de l'expérience de la Division AMT en matière de gestion de programmes d'avions de transport militaire et de l'importance de son réseau de clients, cette Division a été chargée par EADS de la gestion globale du programme A400M. Par ailleurs, Airbus assumera la responsabilité du développement et de la construction de l'A400M. Celui-ci intégrera de nombreuses caractéristiques des avions Airbus existants, dont un équipage à deux, des commandes de vol électriques et une avionique de pointe. En outre, l'A400M pourrait bénéficier des procédures de maintenance d'Airbus Industrie et de son réseau mondial de service après-vente. Sur la base des commandes actuelles, la part d'EADS dans la charge de production au sein du programme A400M est d'environ 65,5 %.

La Direction estime que l'obtention du marché du FLA confèrera à EADS un certain nombre d'atouts parmi lesquels (1) un flux de chiffre d'affaires en euros qui permettra à EADS de réduire son exposition au risque de change, (2) des contrats militaires à long terme non tributaires des cycles du marché du transport aérien civil, (3) la possibilité de développer ses compétences et son savoir-faire sur de nouveaux matériaux et procédés.

### ***Avions de mission***

Les avions de mission qui sont souvent dérivés de plates-formes existantes, sont adaptés à des missions spécifiques, 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 la production et à l'intégration globale des systèmes de ce type d'avions sont nombreuses, ce qui réduit le nombre d'intervenants sur le marché mondial à quelques grandes sociétés américaines.

En raison des coûts importants associés au développement d'un avion de mission et de la faible taille de chacun des marchés domestiques européens, ces programmes tendent à être financés et développés sur une base multinationale en Europe pour utiliser un ensemble de compétences éprouvées. EADS estime que sa forte position en Europe lui permettra d'exploiter certaines opportunités à l'échelle mondiale.

### ***Avions ravitailleurs stratégiques***

A moyen terme, EADS a pour objectif de proposer une alternative compétitive au quasi-monopole dont bénéficient actuellement les produits Boeing sur le marché des avions ravitailleurs, ce qui renforcera la capacité de l'Europe à établir des produits de manière indépendante. La Direction estime que le marché des avions ravitailleurs s'élèvera à plus de 70 avions dans les 15 prochaines années, les premiers clients potentiels étant le Royaume-Uni, l'Allemagne et l'Italie. En janvier 2001, EADS, Rolls Royce, Cobham, Brown and Root Services et Thales se sont associés pour constituer le consortium AirTanker dans le but de répondre 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 — FTSA). Constitué sous la forme d'une initiative de financement privé, ce programme vise à remplacer les ravitailleurs VC10 et Tristar vieillissants, actuellement utilisés par la Royal Air Force, par un système fondé sur la famille des appareils long courrier Airbus.

### ***Avions ravitailleurs de théâtre d'opérations***

La Direction estime que plusieurs armées de l'air européennes auront également besoin d'avions ravitailleurs de théâtre d'opérations et qu'elle pourra satisfaire cette demande par une adaptation de l'A400M.

### ***Plates-formes personnalisées et transformées***

Dans cette catégorie, EADS est à même de fournir des avions de transport logistique tels que les modèles cargo d'Airbus, des avions offrant une protection aux responsables gouvernementaux comme l'A340 VIP ou encore des

adaptations d'avions de combat pour répondre aux besoins de nouvelles missions. En 2000, la Division AMT a remporté un contrat portant sur la personnalisation de deux A310 en versions VIP pour l'armée de l'air espagnole.

#### *Surveillance au sol aéroportée (Airborne Ground Surveillance — « AGS »)*

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

#### *Surveillance maritime aéroportée*

La Division AMT peut proposer diverses solutions pour la surveillance maritime aéroportée ; elles reposent sur une plate-forme de C-212, CN-235, C-295, d'Alantic ou de P-3 Orion pour laquelle EADS a déjà développé un système de mission de nouvelle génération à architecture ouverte, dénommé Fully Integrated Tactical System ou FITS. En 2000, la Division AMT a remporté une commande pour la modernisation de cinq avions P3-Orion pour l'armée de l'air espagnole.

#### *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 et aux coûts d'exploitation réduits par rapport aux modèles actuels. EADS estime que ces systèmes pourraient être proposés sur différentes plates-formes dans le futur.

#### **Production**

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

#### 4.1.4 Aéronautique

##### Introduction et présentation

La division aéronautique (la “**Division Aéronautique**”) est responsable de l’ensemble des activités aéronautiques à l’exception des divisions Airbus et Aviation Militaire de Transport. En 2000, elle a enregistré un chiffre d’affaires consolidé pro forma de 4,7 milliards d’euros, soit 19 % du total du chiffre d’affaires consolidé pro forma d’EADS.

Par sa filiale Eurocopter, EADS est le premier constructeur mondial d’hélicoptères civils et occupe le premier rang sur le marché des hélicoptères militaires en Europe. La Direction prévoit une hausse sensible du chiffre d’affaires d’Eurocopter sur le marché militaire européen en raison des commandes d’hélicoptères de combat Tigre et de l’appareil de transport militaire NH90 développé pour plusieurs gouvernements européens.

Etant l’un des principaux constructeurs de l’Eurofighter, EADS est bien positionnée pour devenir un des premiers constructeurs d’avions de combat de ce type.

Outre Eurocopter et Eurofighter, la Division Aéronautique a des activités significatives dans l’aviation régionale de transport (ATR), l’aviation légère (EADS Socata) et la reconversion d’avions et les services techniques (EADS Sogerma et EFW).

##### Stratégie

La stratégie de la Division Aéronautique repose sur les objectifs suivants :

- **Réaliser des synergies en termes d’organisation et de marchés du fait du regroupement des activités au sein de la division**

La conversion des appareils Airbus de transport de passagers en avions cargo et la consolidation des activités d’aérostructure constituent deux domaines d’intégration particulièrement prometteurs. En outre, la Direction prévoit de poursuivre activement l’harmonisation des objectifs d’entités jusqu’alors concurrentes et de rationaliser leur direction.

- **Accroître la pénétration du marché des hélicoptères militaires et conserver la première place sur le marché des hélicoptères civils**

La Division Aéronautique continuera à augmenter sa part à l’exportation sur le marché militaire par la commercialisation des hélicoptères Tigre et NH90. Elle terminera le renouvellement de sa gamme complète d’hélicoptères civils et améliorera sa productivité dans ce secteur, par l’exploitation des synergies entre ses activités civiles et militaires dans le domaine des hélicoptères. Comme les services après-vente représentent une source de revenus importante et un élément essentiel pour l’acheteur, la Division Aéronautique poursuivra le renforcement de son réseau mondial de commercialisation, de distribution et de service après-vente, qui couvre une flotte actuelle de plus de 8 700 hélicoptères Eurocopter.

- **Développer et répondre à la demande d’appareils Eurofighter sur les marchés à l’exportation**

EADS cherche à optimiser sa participation de 46 % dans le consortium qui a développé l’avion de combat polyvalent Eurofighter. La stratégie de la Division Aéronautique vise à (1) atteindre rapidement un niveau d’efficacité et de qualité élevé dans la production des Eurofighter dont les livraisons doivent commencer en 2001 et (2) à moyen terme, s’octroyer 50 % du marché potentiel à l’export pour ce type d’appareils, dont la taille devrait atteindre plus de 50 milliards d’euros au cours des 30 prochaines années.

- **Création de la société European Military Aircraft Company (EMAC) avec Finmeccanica**

La Division Aéronautique a poursuivi ses négociations avec Finmeccanica en vue de la création d’EMAC, réunissant la plupart des activités d’EADS en matière d’aviation militaire avec celles d’Alenia, filiale de Finmeccanica, et notamment les projets Eurofighter et d’avions d’entraînement militaire de la société Aermacchi, dans laquelle Finmeccanica détient une participation de 25,45 %. La société commune, qui bénéficiera de participations allemande, française, espagnole et italienne, aura une taille et une envergure qui en feront un intervenant incontournable et le partenaire obligé de tout projet de développement de la prochaine génération d’avion de combat ou d’avion d’entraînement.

La constitution d’EMAC devrait être finalisée courant 2000. Telle qu’actuellement envisagée, cette société commune serait constituée à parité entre EADS et Finmeccanica par apports d’actifs et de certaines de leurs activités. Finmeccanica apporterait à la société commune l’ensemble de ses activités d’aviation militaire et civile, notamment : (1) les avions de combat, (2) les drones lourds, (3) les avions de transport

militaire, (4) les avions de mission, (5) la maintenance et la reconversion militaires et (6) les aérostructures. Le regroupement de ces activités d'Alenia avec celles relatives aux avions de combat et d'entraînement, aux avions de mission et à certaines activités d'aérostructures d'EADS, permettra une plus grande efficacité opérationnelle. L'atout principal de cette société commune serait de devenir l'actionnaire majoritaire (67 %) du programme Eurofighter.

La direction de la future société commune serait assurée de manière équilibrée entre les partenaires. La future société commune devrait afficher pour 2000 un chiffre d'affaires pro forma consolidé d'environ 2,5 milliards d'euros et employer près de 17 000 personnes.

De plus, Finmeccanica disposerait d'une option portant sur 5 % d'Airbus S.A.S. Cette participation lui conférerait une part industrielle proportionnelle des futurs programmes Airbus. Finmeccanica aurait également la possibilité de participer à hauteur de 10 % au développement et à la production de l'Airbus A380 en tant que partenaire à risques.

- **Fournir aux clients d'Airbus un service complet de reconversion et de maintenance sur tous les modèles d'appareil de la gamme Airbus**

La Division Aéronautique continue d'exploiter les connaissances approfondies d'EADS en ce qui concerne les avions Airbus et son réseau de vente. La Division Aéronautique continue de développer ses activités de reconversion et de maintenance des appareils Airbus.

## EUROCOPTER

### Présentation

Eurocopter a été créée en 1992 par la fusion des branches hélicoptères d'Aérospatiale et de Dasa. Les deux entités possédaient déjà une expérience commune dans le domaine de la conception, du développement et de la production d'hélicoptères. Elles collaboraient également dans le cadre des programmes européens d'hélicoptères militaires Tigre et NH90. Eurocopter est le premier constructeur mondial d'hélicoptères en terme de nombre total cumulé de livraisons d'appareils. En 2000, Eurocopter s'est octroyée environ la moitié du marché mondial des hélicoptères civils.

### Marché

En 2000, le marché global des hélicoptères neufs s'élevait à environ 9,7 milliards d'euros. Les hélicoptères militaires sont en général des appareils plus gros et dotés de systèmes plus élaborés que les hélicoptères civils. Les données du marché indiquent que les ventes pour 2000 s'élèvent à 498 appareils civils et 522 appareils militaires. D'après une étude du Teal Group effectuée en juillet 2000, 4 712 hélicoptères civils et 4 494 hélicoptères militaires devraient être fabriqués dans le monde sur la période 2000-2009.

La demande de nouveaux hélicoptères militaires est principalement motivée par des considérations budgétaires, par le besoin de remplacer une flotte vieillissante et par des considérations stratégiques. La Direction estime que l'âge 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. La demande du secteur 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 vendus au secteur civil sont utilisés pour le transport de dirigeants d'entreprises, l'exploitation pétrolière offshore, ainsi que diverses applications commerciales et para-publiques comme la police, les services d'assistance médicale et les pompiers. La Direction estime que les livraisons au secteur civil resteront stables dans les cinq prochaines années.

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

Sur le segment militaire, les principaux concurrents d'Eurocopter sont les cinq grands constructeurs d'hélicoptères présents sur le marché mondial, deux européens (Agusta, filiale de Finmeccanica, et Westland) et trois américains (Bell Helicopter, Boeing et Sikorsky). En outre, il existe un certain nombre de fabricants domestiques, qui se concurrencent sur leurs marchés respectifs.

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 89 % (49 % pour Eurocopter et 40 % pour Bell Helicopter) du total des ventes d'hélicoptères civils dans le monde en 2000.

## **Produits et services**

### ***Produits existants***

La Direction estime qu'Eurocopter offre actuellement la gamme d'hélicoptères la plus complète et la plus moderne, couvrant 85 % du marché civil et militaire global. La gamme de produits d'Eurocopter comprend (1) des hélicoptères légers monomoteurs comme l'EC120 Colibri ou l'hélicoptère Ecureuil et des bimoteurs légers comme l'EC135 et l'EC145, (2) des appareils moyens tels que le Dauphin et (3) des hélicoptères moyen-lourds comme le Super Puma. La gamme de produits Eurocopter repose sur une série de plates-formes de nouvelle génération conçues pour être adaptables à des applications militaires et civiles.

### ***Produits en cours de développement***

Eurocopter est à l'origine de multiples innovations technologiques : le premier hélicoptère à turbine en 1955, l'introduction des matériaux composites à partir de 1968, l'invention du rotor arrière caréné ou fenestron la même année et les commandes de vol électriques en 1997. Eurocopter étudie également d'autres concepts technologiques dont celui du convertibles que la direction de la recherche et de la technologie de la Commission européenne considère comme une technologie critique.

Les activités de développement ont représenté 18 % du chiffre d'affaires total d'Eurocopter en 2000. Ces montants résultent principalement des programmes de développement du Tigre et du NH90, qui s'appuient sur des financements externes.

### ***Segment militaire***

Les programmes de développement en cours comprennent (1) le NH90, un 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'EC635, version militaire du bimoteur léger EC135.

*Le NH90.* Le NH90 a été développé sous la forme d'un hélicoptère polyvalent adapté à la fois à l'armée de terre 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, en tant que partenaires communs au sein de la structure NHI (Nato Helicopter Industries), au pro rata direct des engagements d'achat exprimés par chacun de ces pays. Les besoins confirmés de NH90 portent sur 595 appareils. En juin 2000, un contrat pour l'industrialisation et la production d'un premier lot de 243 hélicoptères, assorti d'une option sur 55 appareils supplémentaires, a été signé entre NAHEMA (NATO Helicopter Management Agency - Agence de l'OTAN pour la gestion des hélicoptères), la société de programme créée par les quatre pays partenaires et NHI. La production de ce premier lot a débuté en 2000 et les premières livraisons sont prévues pour 2004. La Direction estime que les caractéristiques du NH90 lui confèrent un potentiel significatif à l'export militaire ainsi que d'éventuelles applications civiles dans le futur.

*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 réalisé pour les forces armées française et allemande, tandis que le second ne sera fourni qu'à l'armée française. En juin 1999, Eurocopter a reçu une commande initiale de 160 appareils, 80 pour l'Allemagne et 80 pour la France, alors que les besoins totaux étaient confirmés à hauteur de 215 appareils pour la France et 212 pour l'Allemagne. Le début des livraisons est prévu pour 2003.

*EC635.* Après la réception d'une commande de la version militaire du bimoteur léger EC135, les travaux de développement ont débuté récemment sur la base d'une plate-forme désignée sous le nom de EC635.

### ***Segment civil***

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 du marché mondial d'environ 50 %. Eurocopter a commercialisé avec succès 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 sur les marchés institutionnels. Des travaux de développement sont actuellement en cours sur l'hélicoptère léger EC145, dérivé du BK-117. En 2000, l'EC 130, dérivé de l'Ecureuil, a été certifié par la Joint Aviation Authority (JAA) en Europe et la Federal Aviation Authority (FAA) aux Etats-Unis. Les livraisons de l'EC 130 ont démarré en 2001.

### **Service après-vente**

La durée de vie d'un hélicoptère est comprise entre 25 et 30 ans, selon le modèle et son usage. Les propriétaires d'hélicoptères, qu'ils soient civils ou militaires, attendent en général du constructeur un service couvrant notamment la formation au pilotage et à la maintenance, la documentation technique, la vente de pièces de rechange, des services de maintenance et de réparation ainsi que d'autres formes de support après-vente.

Le volume des services demandés dépend principalement de la taille et de l'âge de la flotte d'hélicoptères, ainsi que de l'aptitude des acquéreurs à assurer eux-mêmes la maintenance et les réparations courantes. Les clients civils sont majoritairement de petites sociétés exploitant un faible nombre d'hélicoptères, qui sous-traitent généralement une partie importante des opérations de maintenance alors que les clients militaires tendent à vouloir les assurer eux-mêmes tout en restant dépendants du constructeur pour la fourniture des pièces de rechange et la modernisation des appareils.

Au 31 décembre 2000, les appareils Eurocopter constituaient le second parc mondial, avec plus de 8 700 hélicoptères en service. En raison de ce parc important, les activités de service à la clientèle ont représenté 36 % du chiffre d'affaires d'Eurocopter pour 2000. Ces activités se composent principalement de services de formation, maintenance, réparation et fourniture de pièces détachées pour la flotte Eurocopter en service, ainsi que certains travaux de modernisation vendus à l'Etat allemand pour des produits autres que ceux d'Eurocopter. Afin de fournir un service efficace à des opérateurs de tailles variables dans le monde entier, Eurocopter a mis en place un réseau de services au travers de ses filiales, distributeurs agréés et ateliers agréés. Par ailleurs, afin d'étendre la gamme de services proposés aux clients, Eurocopter et Thales ont conjointement créé HELISIM, un centre d'entraînement au pilotage d'hélicoptère qui ouvrira en 2001.

### **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 para-public par Eurocopter est bien répartie dans le monde : en 2000, sa part de marché était d'environ 75 % en Europe, 44 % en Asie et 42 % aux Etats-Unis et au Canada. Dans ces deux derniers pays, Eurocopter se place au premier rang des constructeurs civils, Bell Helicopter compris.

La stratégie d'exportation d'Eurocopter repose sur un vaste réseau international, actuellement constitué de 13 filiales étrangères. Ce réseau est complété par un réseau mondial de distributeurs agréés et de centres de service destinés à satisfaire le 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 différents.

Environ 1 970 opérateurs, répartis dans 133 pays, utilisent actuellement des hélicoptères Eurocopter ; il s'agit là d'un important portefeuille de clients pour les activités de services à la clientèle. La plupart des clients d'Eurocopter disposent d'une flotte comprise entre un et cinq hélicoptères, ce qui illustre bien l'étendue de la couverture des produits Eurocopter.

L'adaptabilité et la fiabilité des produits Eurocopter en font une solution de premier choix répondant aux besoins spécifiques d'un opérateur ou d'une mission. 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. Dans le monde entier, de nombreux services para-publics, 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, dont 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.

## AVIATION MILITAIRE — EUROFIGHTER

### Présentation

L'Eurofighter 2000 (appelé "Eurofighter" et "Typhoon" pour l'exportation hors d'Europe) est un avion de combat polyvalent à haute performance, ayant pour mission d'assurer une supériorité aérienne dans des scénarios de combats complexes avec des capacités d'interception de moyenne portée et d'agilité en combat rapproché. Cet appareil est parfaitement compatible avec les armements les plus récents de l'OTAN. Ce programme, lancé en octobre 1988, est entré en phase de production en janvier 1998, aux termes d'un accord-cadre qui prévoit l'achat de 620 appareils par l'Allemagne, l'Italie, l'Espagne et le Royaume-Uni.

Les nouvelles technologies mises au point dans le cadre du programme Eurofighter font l'objet d'applications civiles, en matière de structure et d'avionique. La robustesse des composants utilisés dans les avions de combat permet aisément leur utilisation dans le domaine civil et une fiabilité accrue grâce à des techniques de construction et de conception évoluées.

### Marché

La production mondiale d'avions de combat se répartit entre deux grands fournisseurs américains, les concurrents européens de taille plus réduite et les constructeurs russes.

Après la vague de consolidation du secteur aux Etats-Unis, les deux principaux fabricants d'appareils de combat présents sur le marché sont Boeing (suite à l'acquisition de McDonnell Douglas), fabricant du F/A-18 et du F-15, et Lockheed Martin, constructeur de la série F-16. Le nouveau F-22 sera fabriqué en collaboration par les deux sociétés, Lockheed Martin agissant en qualité de maître d'œuvre. Dans ce secteur, l'activité de Northrop Grumman se limite à un rôle de principal sous-traitant du F/A-18E/F (environ 40 %).

En Europe, trois fabricants se partagent la production d'avions de combat : (1) Dassault Aviation pour le Rafale et le Mirage 2000, (2) Saab, associé à BAE SYSTEMS, pour la production du Gripen et (3) le consortium Eurofighter, composé d'EADS, de BAE SYSTEMS et d'Alenia, dans lequel se retrouvent quatre pays.

En Russie, les deux fournisseurs d'avions de combat sont (1) Sukhoi, qui produit le Su-27 ainsi que de nombreux appareils dérivés numérotés jusqu'à Su-35 et (2) VPK MAPO, anciennement Bureau d'Etude Mikoyan, qui construit le MiG-29 et ses dérivés (tel que le MiG-29SMT).

Les principaux avions de combat actuellement en concurrence sur le marché mondial sont les suivants :

<u>Constructeur</u>	<u>Type d'avion</u>	<u>Date de première livraison</u>
Boeing (McDonnell Douglas).....	F-15 ( <i>Eagle</i> )	1973
Lockheed Martin .....	F-16	1976
Boeing (McDonnell Douglas).....	F/A-18 ( <i>Hornet</i> )	1980
Dassault Aviation.....	Mirage 2000	1983
VPK/MAPO .....	MiG29	1983
Sukhoi .....	Su-27 Series	1986
Saab.....	Gripen	1993
Boeing.....	F/A-18 ( <i>Super Hornet</i> )	1998
Dassault Aviation.....	Rafale	1999
Mitsubishi/Lockheed Martin.....	F-2	2000
Boeing/Lockheed Martin.....	F-22 ( <i>Raptor</i> )	2001 <sup>(1)</sup>
Consortium Eurofighter.....	Eurofighter ( <i>Typhoon</i> )	2001 <sup>(1)</sup>

(1) date prévue de livraison

En outre, deux équipes, l'une dirigée par Lockheed Martin et l'autre par Boeing, sont en compétition pour le développement du JSF (*Joint Strike Fighter*) destiné au Département américain de la défense. A terme, le JSF

pourrait être développé par une équipe commune plutôt que dans une approche où un vainqueur unique remporte la mise.

D'après le Teal Group, le prix "*fly-away*" des avions de combat, selon le modèle et les spécifications, oscille entre 30 et 100 millions de dollars américains ; les principaux sous-systèmes constitutifs d'un avion de combat — structure, moteur(s) et systèmes et équipements — représentent chacun un tiers environ de ce coût total unitaire.

### Structure du programme

Eurofighter Jagdflugzeug GmbH ("**Eurofighter GmbH**") est la société responsable du programme Eurofighter. Les actions de la société sont actuellement détenues par EADS (46 %), BAE SYSTEMS (33 %) et Alenia (21 %).

La charge de 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 le nombre d'avions commandés. EADS est chargée 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 avions destinés à l'armée allemande et des 87 appareils commandés par les forces armées espagnoles. Eurofighter est un programme où chaque élément est fabriqué par une source unique, sans doublon au niveau de la responsabilité, de la conception et de la production (à l'exception de l'assemblage final dont le poids économique est marginal), ce qui se traduit par une gestion efficace des coûts du programme.

La formation d'EMAC, issue du regroupement entre EADS et Alenia, qui devrait intervenir en 2001, consolidera d'autant plus le contrôle opéré sur le programme Eurofighter, EMAC détenant une charge de production de 62,5 % dans Eurofighter.

### Clients et marchés

Le consortium Eurofighter a pour objectif d'obtenir jusqu'à 50 % du marché total des avions de combat à l'export, estimé à 800 appareils sur les 30 prochaines années et d'une valeur supérieure à 50 milliards d'euros. Un contrat avec la Grèce portant sur l'acquisition de 60 avions, avec une option sur 30 appareils supplémentaires, a été paraphé en février 2001. La signature de ce contrat est désormais attendue pour 2004, à la suite du report par le gouvernement grec de différents budgets de défense.

L'acquisition par les ministères de la défense d'avions de combat est planifiée en fonction des besoins de défense aérienne et/ou des capacités d'attaque, ainsi qu'en fonction de contraintes politiques et budgétaires, notamment depuis la fin de la guerre froide.

Les critères de décision permettant de répondre à la question "combien d'appareils et quels modèles?" sont principalement (1) la mission de base envisagée (avec une préférence pour les avions de combat polyvalents), (2) la nature et la fréquence des missions prévues, (3) des considérations d'interopérabilité entre flottes nationales et alliées, (4) des considérations de sécurité logistique et (5) les coûts de maintenance qui ont tendance à être inférieurs pour les avions développés récemment, comparativement à ceux des appareils plus anciens. Une fois l'appareil livré, la formation des pilotes, les pièces, la maintenance et les considérations d'interopérabilité sont autant de facteurs qui jouent en faveur de nouvelles commandes du même modèle (ou de versions améliorées).

### Production

La phase de développement d'Eurofighter arrive à son terme. Le contrat à prix fixe portant sur la première tranche de 148 avions devant être livrés entre le second semestre 2001 et 2005 a été signé en septembre 1998 ; ce contrat prévoit notamment la fourniture de 44 avions à l'Allemagne et de 20 appareils à l'Espagne. La production devrait se poursuivre jusqu'en 2015, à raison de 52 appareils par an à compter de 2004.

En janvier 1998, la NETMA (NATO Eurofighter and Tornado Management Agency) a signé un contrat-cadre avec le consortium Eurofighter portant sur 620 appareils : 232 pour le Royaume-Uni (et 65 options), 180 pour l'Allemagne, 121 pour l'Italie (et 9 options), 87 pour l'Espagne (et 16 options). Le contrat-cadre fixe un prix maximum pour l'ensemble du programme et prévoit également que les avenants de production doivent être octroyés en trois tranches, chacune d'entre elles à un prix fixe dégressif par rapport à la tranche précédente. NETMA est une agence officielle de l'OTAN qui traite directement avec le consortium Eurofighter GmbH.

L'Eurofighter est destiné à améliorer l'efficacité des forces aériennes grâce à une plate-forme unique dotée de capacités d'interception supersoniques hors du champ visuel, de fonctions de combat rapproché subsonique, d'interdiction aérienne et d'appui au sol, de suppression de défense aérienne et d'attaque maritime. Les spécifications opérationnelles des avions incluent diverses capacités : missions tous temps, décollage et atterrissage courts, grande capacité de résistance, taux de rotation élevés et enfin indépendance vis-à-vis des bancs de mise en

œuvre au sol (autonomie de mise en œuvre). L'Eurofighter a été conçu pour permettre des améliorations en fonction de l'évolution de l'avionique et des systèmes d'armes et une durée de vie ainsi prolongée.

### Développement technologique

EADS et Boeing sont actuellement sous contrat avec les gouvernements allemands et américains pour un nouveau programme de recherche dénommé VECTOR, dont l'objectif est de concevoir des systèmes de commandes de vol innovants avec orientation intégrée de la poussée pour améliorer les performances, et des modes de pilotage utilisant la déviation de l'appareil sans empennage vertical. Les autres objectifs du programme VECTOR sont notamment d'étudier la possibilité de voler avec un plan vertical de taille réduite et d'effectuer des décollages et atterrissages extrêmement courts. Les connaissances acquises grâce à ce programme, qui devrait se prolonger jusqu'en 2002, pourraient être utilisées avec profit tant aux appareils existants qu'à des nouvelles plates-formes telles que l'Eurofighter et le Mako. Le premier vol d'essai utilisant une plate-forme X31 s'est déroulé en février 2001.

## AVIATION MILITAIRE — AVIONS D'ENTRAÎNEMENT ET DE COMBAT LÉGERS

### Présentation

La Direction estime que le marché potentiel total des avions d'entraînement et de combat légers pourrait atteindre 2 500 appareils entre 2005 et 2025. La concurrence est âpre dans le secteur des avions d'entraînement et de combat légers, avec des offres de BAE SYSTEMS (Hawk), Alenia/Aermacchi/Embraer (AMX/ATA), AeroVodochody/Boeing (L-159 ALCA), KAI/Lockheed Martin (T-50) et d'autres constructeurs.

### Produits

#### *Programme Mako (LCA/AT)*

Développé à partir d'études préliminaires entamées en 1994, le Mako est conçu comme un avion d'entraînement et de combat léger à haute performance, incorporant des technologies spécifiques développées dans le cadre du programme Eurofighter. La Direction estime que nombre des offres concurrentes sur ce segment sont proches de la fin de leur vie opérationnelle et présentent peu ou pas de possibilités d'adaptation économiquement viables. Par conséquent, le Mako a été défini de manière à combler ce vide, grâce à une structure techniquement évoluée et à un excellent potentiel de croissance, pour un prix relativement abordable.

L'avion sera initialement proposé en deux variantes fondées sur la même conception de base, ainsi qu'une structure et un système de propulsion identiques : le premier modèle est un avion d'entraînement biplace doté d'un moteur adapté, d'une avionique et d'un système d'arme limité alors que le second est un avion de combat léger monoplace, doté d'un radar moderne, d'un ensemble de contre-mesures électroniques, d'une avionique numérique et de systèmes d'armement sophistiqués. La conception inclut des éléments furtifs en matériaux composites ayant pour objectif d'obtenir une surface équivalente radar nettement inférieure à un mètre carré.

EADS propose actuellement le Mako à plusieurs pays. Les discussions avec les Emirats Arabes Unis sont les plus avancées.

#### *Aviojet EADS CASA C-101*

Le C-101 a été conçu comme un jet d'entraînement et d'attaque au sol. Il s'agit d'un biplace doté d'un siège arrière surélevé, d'où une excellente visibilité aux deux postes. L'avion se caractérise par une faible consommation de carburant, une maintenance réduite, une excellente manœuvrabilité et de faibles signatures sonores et d'infrarouges.

Le C-101 dispose d'un système complet de navigation et d'attaque bâti autour d'un calculateur dédié, d'une centrale à inertie et de visualisation "tête haute".

Six points d'emport sous voilure et un point central sous fuselage permettent l'emport de charges militaires d'un maximum de 4 000 livres, ce qui confère au C-101 une importante capacité tactique. 151 C-101 ont été vendus au Chili, au Honduras, à la Jordanie et à l'Espagne.

## AVIATION MILITAIRE — AVIONS DE MISSION

### Appareil de patrouille — MPA 2000

Le programme de remplacement MPA a été conçu pour offrir une solution de substitution au Bréguet Atlantic des forces navales allemandes et italiennes. Ce programme a été reporté à plusieurs reprises, ce qui a imposé la mise en

œuvre d'un rattrapage ("retrofitting") des appareils Atlantic existants. Cependant, l'âge de ces appareils — plus de trente ans — ne fait que rendre leur remplacement plus urgent.

L'Allemagne a négocié avec l'Italie en vue de la mise en place d'un programme conjoint qui inclurait 24 appareils (14 pour l'Italie, 10 pour l'Allemagne). L'ensemble du programme, qui en est actuellement à la phase de définition, a été évalué à près de 3,5 milliards d'euros. Son développement doit commencer en 2002 avec les premières livraisons à l'Allemagne à partir de 2007 et de l'année suivante pour l'Italie.

La constitution d'EADS pourrait permettre d'étendre ce programme à la France, la marine française souhaitant elle aussi procéder à la modernisation de ses Atlantique 2, en remplaçant leurs systèmes et leurs moteurs, en fonction des décisions des ministères de la Défense concernés.

## AVIATION REGIONALE — ATR

### Présentation

EADS et Alenia Aerospazio ("Alenia"), filiale du groupe italien Finmeccanica sont partenaires à parts égales du GIE ATR, qui est l'un des leaders mondiaux du marché aéronautique régional des appareils à turbo-propulsion de 40 à 70 sièges.

### Marché

Le marché de l'aviation régionale commerciale est tributaire des compagnies aériennes régionales qui se spécialisent dans des lignes d'une distance moyenne de 500 kilomètres (225 mn) et d'une durée de vol moyenne d'environ une heure. D'après une étude réalisée par OAG (Official Airline Guide), la capacité de sièges kilomètre offerts sur le marché régional a enregistré une progression annuelle de 8 % environ en Amérique du Nord et de 10 % en Europe, entre 1990 et 2000. Au cours des dernières années, on a enregistré une croissance de la demande d'appareils régionaux de moins de 70 sièges, au détriment des appareils à turbo-propulsion, notamment à mesure que les compagnies régionales étendent leur offre à des destinations plus longues. Traditionnellement, ces compagnies avaient privilégié des appareils à turbo-propulsion, moins onéreux à l'achat et à l'exploitation que les avions à réaction sur de telles lignes et offrent une plus grande flexibilité d'adaptation aux conditions climatiques et aux différents types de pistes. Aujourd'hui, la demande pour des appareils à turbo-propulsion s'est toutefois stabilisée.

L'industrie aéronautique régionale a connu un phénomène de concentration au cours des dernières années. Au cours des années 1990, un certain nombre de constructeurs ont fusionné, cessé toute activité ou arrêté toute production d'appareils régionaux. Des acteurs tels que BAE Jetstream, Beechcraft, Fokker, Saab et Shorts se sont ainsi retirés du marché. Au 31 décembre 2000, le marché mondial des appareils à turbo-propulsion de 40 à 70 sièges toujours en production était dominé par deux fabricants : ATR qui représente 68 % des ventes cumulées et le canadien Bombardier 27 %. Le marché mondial des avions à réaction régionaux est dominé par Bombardier, le brésilien Embraer et Fairchild Dornier. Ce marché se caractérise actuellement par une concurrence vigoureuse au niveau des prix et un conflit entre Etats relatif aux aides publiques pour le financement des ventes d'avions. Actuellement, EADS négocie avec Embraer, dans lequel elle détient une participation minoritaire, un accord portant sur le service après-vente des produits.

### Produits et services

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 confort élevé. En 1996, afin de répondre à la demande de confort et de performance accrues exprimée par les opérateurs, ATR a lancé une nouvelle génération d'appareils sous les noms de ATR 72-500 et ATR 42-500. En novembre 2000, ces avions se sont classés au premier rang sur le marché des appareils à turbo-propulsion pour la deuxième année consécutive selon une enquête réalisée par l'*Air Finance Journal* auprès des opérateurs et des investisseurs. Dans cette même enquête, les avions ATR arrivaient en seconde place sur le marché mondial des avions régionaux, devançant ainsi les avions à réaction. A l'instar d'Airbus, la gamme ATR repose sur le concept de famille qui permet de réaliser des économies sur les budgets de formation, d'entretien, de fourniture de pièces détachées et de qualification croisée des équipages.

#### ATR 42-500

L'ATR 42-500 est la base des produits de la famille des ATR. Doté de la cabine la plus spacieuse de sa catégorie, il assure un maximum d'espace et de confort aux passagers dont le nombre peut atteindre 50 et un meilleur contrôle des nuisances sonores.

Avec un total de commandes cumulées de 365 appareils, l'ATR 42 réalise les meilleures ventes dans sa catégorie (turbo-propulsion de 50 sièges) au 31 décembre 2000.

### **ATR 72-500**

L'ATR 72 a été conçu par extension du fuselage de l'ATR 42 afin de satisfaire les besoins croissants en capacité des transporteurs régionaux. L'ATR 72-500 a une capacité de transports passagers de 74 sièges et présente les mêmes types de fuselage, cabine, cockpit et systèmes de base que les séries ATR 42. Au 31 décembre 2000, le total des commandes cumulées de la série ATR 72 atteignait 272 unités.

### **Versions dérivées**

La famille d'appareils ATR comprend des versions de type avions cargo. Il existe une version convertible passagers/fret pour l'ATR 42 comme pour l'ATR 72 avec une porte cargo à l'avant de l'appareil. En 2000, ATR a lancé des solutions de conversion de ses appareils afin de répondre aux besoins des opérateurs de fret dédiés qui assurent du transport en vrac et avec des conteneurs standards. Ces conversions seront confiées à Aeronavali, filiale d'Alenia. Le premier appareil ainsi converti devrait entrer en service début 2002.

### **Service clientèle**

ATR a mis en place un réseau mondial d'assistance clientèle destiné à assurer la maintenance de l'avion au cours de sa 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. Le service AOG ("*Aircraft on Ground*") fonctionne 24 heures sur 24 afin de satisfaire les besoins de la clientèle et un système de gestion administrative des pièces de rechange relie les trois centres afin d'assurer une distribution optimale de l'ensemble de ces pièces. Afin de réduire les coûts d'inventaire, ATR a également signé des accords de service après-vente avec chaque fournisseur en vue d'une disponibilité maximale des pièces détachées qui ne sont pas intégrées dans le système AOG d'ATR.

### **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. En 1998, afin de prendre en compte la gestion du risque qui résulte de ces opérations ainsi que la valeur résiduelle des appareils de seconde main, ATR a mis en place la direction ATR Asset Management. En participant au placement et au financement des avions d'occasion 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 de seconde main. Par le passé, certains opérateurs satisfaits de leur exploitation d'ATR d'occasion ont ensuite acquis des ATR neufs. Les avions rachetés restent généralement immobilisés pour une période de cinq mois afin d'être remis en état et revendus ou loués, en fonction des conditions du marché.

### **Production**

#### **Sites**

EADS ATR intervient en qualité d'architecte-intégrateur de l'ATR et est responsable de la certification et de la délivrance du certificat de navigabilité de ces avions. Le GIE ATR s'appuie sur les compétences spécialisées du site de production d'Alenia, situé à proximité de Naples (Italie) et des sites d'EADS ATR à Saint-Nazaire et à Saint-Martin, près de l'aéroport de Toulouse. EADS ATR est responsable de l'assemblage final, des vols d'essai, de la certification et des livraisons sur le site de Toulouse. EADS 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.

#### **Système de production**

Le système de production d'EADS ATR, fondé sur une chaîne d'assemblage en deux étapes, a été conçu afin d'optimiser la capacité du GIE ATR à réagir rapidement et efficacement aux évolutions du marché. La première phase consiste en la production continue d'appareils non aménagés dans une configuration de base, avec possibilité d'ajuster la cadence de production en fonction de certains paramètres. Lorsqu'une commande ferme est enregistrée, l'appareil entre dans une seconde phase pour une personnalisation conforme aux exigences du client. Ce système souple permet à EADS ATR de réduire ses besoins en fonds de roulement en ayant recours à un système de commandes "juste à temps" avec ses fournisseurs.

## AVIATION LEGERE

### EADS Socata

EADS Socata fabrique une gamme d'appareils légers destinés à l'aéronautique civile privée et participe également à la sous-traitance d'aérostructures, ainsi qu'à la production de matériaux et de tronçons pour les autres activités d'EADS, notamment Airbus. Dans son pôle aviation légère, EADS Socata a développé au cours des 20 dernières années une gamme d'avions équipés de moteurs à pistons, la famille des TB, ainsi qu'un appareil turbo propulsé et pressurisé, le TBM 700. Ces avions de nouvelle génération sont concurrents de produits dérivés de modèles datant des années 1950. De nombreux appareils en service approchent actuellement de la fin de leur durée de vie. En raison de l'accueil favorable que ses produits ont reçu sur le marché, en particulier aux Etats-Unis, EADS Socata est en train d'accélérer la cadence de production des familles TB et TBM 700 en 2001. Par conséquent, la Direction estime qu'EADS Socata continuera à bénéficier d'une hausse de son chiffre d'affaires à court terme.

Depuis le lancement de ses activités d'aérostructures au début des années 1960, EADS Socata s'est positionnée comme un sous-traitant de premier plan de sous-ensembles complets. Au chapitre de ces activités, figurent (1) la sous-traitance globale, comprenant conception, production, installation et intégration et (2) la sous-traitance de production qui exclut la conception. EADS Socata maîtrise l'utilisation de matériaux composites pour la fabrication d'éléments de structure d'avion, notamment pour les A330/A340, ainsi que les technologies fondées sur l'association de matériaux composites et métalliques et la mise en forme de panneaux métalliques de grande dimension. Par ailleurs, EADS Socata réalise des travaux de conception pour de nombreux programmes aéronautiques européens, parmi lesquels Airbus, Eurocopter, Mirage et Falcon.

## RECONVERSION DES AVIONS ET SERVICES TECHNIQUES

EADS figure parmi les plus grands fournisseurs de reconversion d'avions et de services techniques pour les compagnies aériennes et les forces armées.

Dans les domaines de la reconversion des appareils et des services techniques, EADS regroupe les activités de (1) EADS Sogerma, (2) Elbe Flugzeugwerke GmbH (EFW) et (3) les activités de maintenance militaire et commerciale, héritées de Dasa et de CASA. La Direction estime que la concentration du savoir-faire au sein d'une équipe expérimentée permet à l'activité reconversion d'avions et services techniques d'offrir ses services sur une large gamme d'appareils, y compris ceux produits par EADS. Par ailleurs, les transferts de personnels qualifiés devraient s'intensifier au sein de cette activité afin de répondre au caractère cyclique de celle-ci, tout en permettant de nouvelles synergies. De même, les connaissances acquises dans le cadre de la maintenance des appareils Airbus devraient permettre à EADS d'améliorer la qualité initiale des Airbus et d'en réduire à terme les coûts de maintenance.

Dans le secteur des services techniques pour avions commerciaux, l'échange de connaissances avec EADS se révélera un atout majeur, non seulement pour la maintenance d'appareils Airbus de première génération, mais également pour les 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 auront beaucoup d'attraits pour les petites et moyennes compagnies aériennes.

## RECONVERSION D'APPAREILS COMMERCIAUX ET SERVICES TECHNIQUES

### Présentation

#### *Reconversion d'avions de transport de passagers en avions cargo*

La reconversion d'un avion de transport de passagers en avion cargo, 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 l'une des principales modifications proposées aux exploitants d'avions commerciaux.

#### *Services techniques*

La maintenance aéronautique repose sur un système d'inspection et de services d'entretien décrit dans les manuels de maintenance ou MPD (*maintenance planning documents*) édités par les constructeurs d'avions. Les inspections et opérations de révision de routine sont assurées sur une base journalière, hebdomadaire, mensuelle ou annuelle. Par ailleurs, des inspections générales et "grandes visites" se font respectivement tous les quatre à cinq ans (connues sous le nom de "service C4") et tous les huit à dix ans (connues sous le nom de "service C8" ou "service D"). Le "service C4" représente environ de 4 000 à 15 000 heures de travail alors que le "service C8" ou "service D"

nécessite de 6 000 à 35 000 heures de travail. Le caractère régulier du calendrier d'entretien permet aux prestataires de services de maintenance de bénéficier d'une bonne visibilité de leur plan de charge.

Lors de ces arrêts au sol planifiés ou à des périodes spécifiques, des modifications lourdes ou légères sont également effectuées pour améliorer la performance des appareils, les adapter aux changements des règles de navigation ou d'aptitude au vol ou maintenir leur valeur financière. Outre la reconversion d'avions de transport de passagers en avions cargo, une modification importante consiste à convertir la configuration intérieure d'un avion de transport de passagers, lorsque l'exploitant décide de modifier l'agencement et l'aspect de la cabine ou lorsque l'appareil est transféré d'un exploitant à un autre. Ce type de conversion concerne également les passages en configuration VIP.

Outre la maintenance des appareils telle que décrite ci-dessus, les composants aéronautiques doivent faire l'objet d'inspections, d'entretiens, de remises en état et de réparations qui ne peuvent être confiés qu'à des centres agréés dotés d'un personnel qualifié. Les éléments essentiels d'un avion à savoir les moteurs, le train d'atterrissage et le moteur auxiliaire (*Auxiliary Power Unit* — "APU") exigent un entretien par des centres agréés disposant d'un personnel expérimenté et doté de l'équipement et du matériel nécessaire. La maintenance des moteurs représente 40 % des coûts globaux de maintenance contre 6 % pour le train d'atterrissage et 10 % pour le moteur APU. La maintenance des autres éléments, en particulier l'avionique, les systèmes hydromécaniques, hydrauliques et pneumatiques, les équipements cabine, les roues et les freins, représente plus de 20 % des coûts globaux de maintenance. Ces services sont fournis soit séparément soit concomitamment avec des révisions de structures.

Face aux coûts élevés de la détention et de la gestion de pièces détachées, au poids que représente l'entretien d'un département d'ingénierie à même de garantir l'aptitude au vol de leur flotte tout en restant en ligne avec leurs coûts et leurs standards commerciaux, les compagnies aériennes sont de plus en plus attirées par les packages offerts par les fournisseurs de services techniques. En outre, de nombreux opérateurs, tels que les sociétés de location ou les sociétés n'étant pas dans le domaine aéronautique, ne sont pas des compagnies aériennes et n'ont pas d'expérience dans le domaine de la gestion technique des appareils. En leur donnant accès à un ensemble de pièces détachées, un support technique et des services d'ingénierie, EADS permet à ce type de clients de se concentrer sur leur métier de base en bénéficiant du support du constructeur. En tant qu'acteur présent dans ce domaine des services techniques auxiliaires, EADS est également dans une meilleure position pour suivre la qualité de ses produits lorsqu'ils sont en service et d'anticiper les besoins des opérateurs.

## **Marché**

### ***Reconversion des avions de transport de passagers en avions cargo***

Les clients du marché de la reconversion d'appareils civils cargo sont des sociétés de transport express comme UPS ou Federal Express, des compagnies aériennes aux flottes réduites et des groupes financiers qui louent les appareils plutôt que de les exploiter eux-mêmes. Deux considérations peuvent amener un opérateur à reconvertir un avion de transport de passagers en un avion cargo. D'une part, la transformation est le moyen le plus efficace de disposer d'un avion cargo relativement moderne. D'autre part, lorsque la décision de remplacer une flotte est prise, tant l'opérateur que le constructeur ont intérêt à préserver la valeur résiduelle de l'appareil à un niveau relativement élevé. D'un point de vue commercial, l'offre d'un nouvel appareil par un constructeur peut être associée à la reconversion d'un modèle plus ancien.

Selon les prévisions d'Airbus de 2000 (*Airbus 2000 Global Market Forecast*), le marché du fret devrait connaître une progression supérieure à celle du transport de passagers, avec un taux annuel de croissance de 5,7 % jusqu'en 2019. En tenant compte du retrait des appareils les plus âgés, il faudra, pour répondre à cette demande, mettre sur le marché 1 939 avions cargo dédiés, dont 75 % seront issus de la reconversion d'avions de transport de passagers.

Le principal concurrent d'EADS sur le marché de la reconversion des appareils en modèles cargo est Boeing, qui offre désormais des services de reconversion de l'ensemble de ses appareils, à l'exception des B777 et des anciens MD. Pour ce qui est de la reconversion d'Airbus, EADS a réalisé davantage de reconversions que BAE SYSTEMS Airbus, qui assure la conversion des modèles A300B4 et A300-600.

### ***Services techniques***

Le marché accessible de la maintenance des avions commerciaux, qui s'élevait à 2,6 milliards d'euros en 2000, devrait atteindre 3,0 milliards d'euros en 2003. Dans ce cadre, le marché potentiel relatif à la flotte Airbus devrait progresser.

Des prestataires indépendants de services techniques concurrencent les grandes compagnies aériennes dans ce secteur d'activité. Certaines compagnies, comme Air France et Lufthansa, ont leurs propres ressources de services techniques adaptées à la taille et au type de leur flotte et sont donc en mesure de réduire leur vulnérabilité aux

cycles du marché. D'autres compagnies aériennes, notamment américaines, cherchent à réduire leurs dépenses en externalisant ces services au profit de prestataires indépendants, comme EADS Sogerma. Les sociétés de location aéronautique sont généralement guidées par des considérations plus financières que techniques qui les poussent à adopter une politique technique restreinte. Cependant, la Direction estime que ces opérateurs feront de plus en plus appel à des services techniques de haute qualité assurés par des prestataires indépendants.

Dans le domaine de la maintenance des composants, les principaux concurrents d'EADS Sogerma sont BF Goodrich, Messier et Lufthansa Technik pour les trains d'atterrissage et GE/Honeywell ainsi que Triumph pour les moteurs auxiliaires.

### **Produits**

L'activité de reconversion aéronautique et de services techniques d'EADS procède à la modification, la reconversion, la modernisation et la production de structures d'avions. Elle fournit également des services techniques pour les compagnies aériennes et les forces armées aériennes.

#### ***Reconversion des avions de transport de passagers en avions cargo et modernisation***

Dans le domaine des reconversions d'avions de transport de passagers en avions cargo, EADS est spécialisée dans la reconversion des Airbus A300 et A310 en avions cargo. La Direction estime que sa politique de commercialisation conjointe des travaux de maintenance et de reconversion s'est révélée profitable en raison de la sélection d'EADS pour fournir des services de maintenance sur un grand nombre d'appareils précédemment modifiés. EADS entend tirer parti de cette spécialisation pour se positionner sur le marché en pleine croissance des versions cargo des appareils A300-600, A320 et A330.

EADS a reconverti un total de 82 appareils A300 et A310 en modèles cargo. La procédure de reconversion a été appliquée pour la première fois en 1982/1983 sur un appareil A300. Le kit de reconversion utilisé comprend des pièces d'origine (*Original Equipment Manufacturer* — "OEM") utilisées dans la fabrication des versions de série d'avions cargo Airbus. Par conséquent, l'avion reconverti est très proche d'un appareil cargo produit en série.

EADS estime que le marché du renouvellement de l'aménagement des cabines offre un fort potentiel de croissance et a donc décidé, en 1998, d'étendre ses activités dans ce domaine.

### **Services techniques**

EADS offre un large éventail de services techniques planifiés. Alors que le nombre et l'âge moyen des appareils Airbus en service dans le monde augmentent, la Direction estime que l'expérience d'EADS Sogerma sur le marché de la maintenance des Airbus lui confère une solide position en dépit des surcapacités du marché. Les installations d'EADS à Bordeaux et à Toulouse sont spécialisées dans la maintenance des fuselages de l'ensemble des appareils Airbus et ATR ainsi que du McDonnell Douglas MD80 et des avions militaires. En matière de systèmes embarqués, EADS couvre un vaste marché regroupant ceux de la gamme des avions Airbus et ATR sur les sites de Bordeaux, Paris-Le Bourget et Rouen, ainsi que ceux d'un certain nombre de modèles d'hélicoptères et d'appareils militaires. EADS assure également le service d'équipements montés sur les appareils Boeing par l'intermédiaire de sa filiale américaine Barfield. En outre, en 2000, EADS Sogerma et Northrop Grumman se sont dotés d'une entité commune aux Etats-Unis, EADS Aeroframe Services LLC, afin de répondre aux besoins de maintenance, d'entretien et de révisions des gros avions commerciaux sur ce marché. En s'appuyant sur les compétences de pointe de ses effectifs, cette société va tenter de capturer ce marché en croissance du service sur les appareils Airbus de plus en plus nombreux dans les flottes des compagnies américaines.

EADS fournit des services de maintenance pour de nombreux types de composants tels que les moteurs, les APU, les trains d'atterrissage, les appareils électromécaniques, hydrauliques et l'avionique qui incluent les systèmes de navigation, de communication et les calculateurs de bord.

EADS fournit également des services de support opérationnel, d'ingénierie et de logistique en mettant à la disposition des opérateurs un large stock de pièces détachées. Cette activité permet à EADS de se positionner favorablement sur le marché de la réparation et de la maintenance.

### **Production**

EADS exerce ses activités à partir de sept sites en France et en Allemagne, et d'installations à Miami (Floride), à Lake Charles (Louisiane) et à Casablanca (Maroc). Le site d'EADS Sogerma situé à Rochefort, dans le Sud-Ouest de la France, est spécialisé dans la fabrication des équipements de cabine et des éléments structurels d'Airbus, tandis que le site de Rouen, dans le Nord-Ouest de la France, est dédié aux moteurs auxiliaires et à la maintenance des

trains d'atterrissage pour les avions de ligne. Les autres sites d'EADS Sogerma réalisent diverses activités de maintenance et de reconversion. Le site d'EFW à Dresde réalise des versions cargo à partir d'appareils de transport de passagers et fournit des sous-structures plancher pour les modèles Airbus.

## RECONVERSION D'AVIONS MILITAIRES

### Présentation

La Direction estime que la modernisation des avions militaires représente une opportunité commerciale importante pour une croissance et une rentabilité durable de l'activité. Tout en fournissant à la clientèle existante des services après-vente rentables, la modernisation des avions permet d'avoir accès à de nouveaux marchés à l'export en vue de ventes futures d'appareils de tous types, militaires ou commerciaux. La modernisation des avions militaires est particulièrement intéressante pour des pays aux budgets de défense limités, notamment des pays d'Europe de l'Est, d'Amérique latine, d'Afrique du Nord et de certaines régions d'Asie. Pour ces pays, si l'achat de nouveaux appareils polyvalents se révèle impossible pour des raisons politiques ou économiques, la modernisation des avions existants se présente comme l'alternative la plus intéressante économiquement.

### Offre de produits et services

EADS a acquis une grande expertise dans le domaine de la reconversion d'avions militaires, grâce aux programmes F1 Mirage, Jaguar, F-4 Phantom, F-5, Tornado, MiG-29, E-3A Sentry, P-3 Orion, C-160 Transall, Breguet Atlantic 1 et C-130 Hercules. Cette expertise revêtira une importance toute particulière pour la pénétration de nouveaux marchés tels que la modernisation des forces aériennes d'Europe centrale et les futurs contrats de maintenance pour l'Eurofighter. En 2000, un contrat a été conclu avec le ministère de la défense britannique portant sur un programme de fatigue en milieu de vie de 24 Tornados de la Royal Air Force et un programme de modernisation des systèmes des Tornados de l'armée de l'air allemande a été remporté par EADS. En outre, la modernisation des F-4 Phantoms de l'armée de l'air grecque, qui a commencé en 1997, est entrée dans sa phase finale d'essais en vol.

En capitalisant sur la complémentarité des compétences et de l'expérience des partenaires d'EADS au sein de nombreux programmes d'aviation militaire, EADS est à même d'offrir une large gamme de produits à une clientèle internationale plus vaste, notamment à l'export.

#### 4.1.5 Espace

##### Introduction et présentation

EADS est le troisième fabricant mondial de systèmes spatiaux, derrière Boeing et Lockheed Martin et le premier fournisseur européen de satellites, d'infrastructures orbitales et de lanceurs. En 2000, la contribution de la division Espace (la "**Division Espace**") au chiffre d'affaires consolidé pro forma d'EADS s'établit à 2,5 milliards d'euros, soit 10 % du total du chiffre d'affaires consolidé pro forma.

En grande partie par l'intermédiaire de ses filiales Astrium et EADS Launch Vehicles (ELV), et de la Division Espace d'EADS CASA, EADS conçoit, développe et fabrique les produits suivants :

- satellites ;
- infrastructures orbitales ; et
- lanceurs.

Par ailleurs, EADS fournit des services de lancement, par le biais de ses participations dans Arianespace, Starsem et Eurockot, ainsi que des services liés aux satellites de télécommunication et d'observation de la terre, par l'intermédiaire de ses participations dans des sociétés communes dédiées. En outre, EADS intervient dans les domaines de l'optronique et de l'équipement spatial (entre autres les capteurs terrestres et stellaires) par l'intermédiaire de sa filiale SODERN et dans le domaine des technologies laser par l'intermédiaire de sa filiale CILAS.

Astrium est le numéro un européen de l'industrie spatiale et couvre tous les principaux segments du marché des satellites, des infrastructures orbitales ainsi que des composants de lanceurs. Sur le segment des satellites, Astrium intervient généralement en qualité de maître d'œuvre pour la fourniture (1) de satellites de télécommunication au bénéfice des grands opérateurs de services de télécommunications et (2) de satellites d'observation scientifique et de la terre pour les principales agences internationales et nationales telles que l'Agence Spatiale Européenne. EADS contrôle 75 % des droits de vote d'Astrium. En termes de capital, EADS détient 66 % d'Astrium, BAE SYSTEMS 25 % et DADC et Dornier GmbH 9 % (ces deux dernières étant majoritairement détenues par EADS).

ELV intervient sur les segments des lanceurs commerciaux et des missiles balistiques. En sa qualité de responsable de l'architecture industrielle de la famille Ariane, la société est chargée de la conception globale des lanceurs ainsi que de l'organisation et de la supervision des équipes industrielles. La responsabilité confiée à ELV de certains composants les plus complexes et les plus essentiels, notamment certains étages complets d'Ariane 4 et Ariane 5, illustre bien le rôle central qu'ELV occupe au sein du programme Ariane. De plus, ELV est le maître d'œuvre du développement de l'*Automated Transfer Vehicle* (ATV), le véhicule de transport de fret destiné à la Station Spatiale Internationale (SSI), et assure également la fourniture de composants pour les satellites et les lanceurs. Par ailleurs, ELV est le fournisseur exclusif des systèmes de missiles balistiques pour l'Etat.

La division espace d'EADS CASA intervient principalement dans les domaines de l'ingénierie, de la production, de l'assemblage et des essais de structures avancées et d'équipements destinés aux satellites et lanceurs.

Au cours de l'année 2000, la Division Espace a entrepris un certain nombre de restructurations entraînant des réductions d'effectifs au sein d'ELV et d'Astrium. D'autres réductions d'effectifs sont prévues pour 2001 et 2002 et sont destinées, en les combinant avec des initiatives en matière de productivité, à jeter les bases d'une amélioration de la compétitivité de la division.

##### Stratégie

La Division Espace est engagée dans une stratégie de croissance et de rentabilité, compte tenu de sa position de leader dans les domaines des lanceurs commerciaux et des satellites. Elle a pour objectif d'augmenter sa part de marché et de saisir les opportunités majeures de croissance qu'offre un secteur en pleine évolution. Les axes principaux de la stratégie de la Division Espace s'établissent comme suit :

- **Renforcer l'avance commerciale d'Ariane sur le marché des services de lancements commerciaux.**

En tant que principal actionnaire industriel et fournisseur d'Arianespace, EADS encouragera les efforts de restructuration de l'industrie européenne du transport spatial. Entre autres, EADS assure la rationalisation de ses activités de fabrication de lanceurs, dans le but de réduire ses coûts et de renforcer ses compétences principales afin d'améliorer la compétitivité d'Ariane 5. EADS a également pris l'initiative de rechercher l'adhésion des actionnaires d'Arianespace au projet d'optimisation du processus de fabrication de la famille de lanceurs Ariane. EADS a par ailleurs déployé des efforts considérables pour proposer de nouvelles options à l'Agence Spatiale Européenne dans le but d'accroître la coopération avec la Russie.

- **Accroître le leadership d'EADS dans les programmes de satellites militaires de l'OTAN et européens.**

EADS bénéficie d'un réseau de filiales qui sont des acteurs établis de longue date sur leurs marchés nationaux (France, Allemagne, Espagne et Royaume-Uni). Grâce à ce réseau, EADS jouit d'une forte crédibilité et de relations privilégiées avec ses clients gouvernementaux dans ces pays. EADS entend exploiter cet atout ainsi que son expertise dans la fabrication des satellites de télécommunications militaires pour obtenir un rôle de maître d'œuvre dans les futurs programmes européens et de l'OTAN, tels que Skynet 5 et les satellites de l'OTAN. La société a également l'intention de saisir les opportunités de marché dans le domaine des systèmes militaires de reconnaissance, grâce au succès des satellites d'observation terrestre, commerciaux et militaires existant (notamment avec SPOT, HELIOS, ERS). La Direction estime que les clients militaires européens seront davantage conscients de l'importance des systèmes spatiaux après le conflit du Kosovo et seront prêts à engager des ressources plus importantes en faveur des programmes spatiaux, tels que Sar Lupe, Cosmo Skymed et Pleiades.

- **Exploiter les applications commerciales de technologies développées à des fins militaires.**

Dans le cadre de ses programmes militaires, EADS a développé une large gamme de technologies de pointe et innovatrices et entend exploiter davantage le potentiel commercial de ces techniques initialement militaires. A titre d'exemple, la Direction estime que l'expertise technique accumulée par EADS dans le domaine des systèmes militaires d'observation terrestre présente des possibilités d'utilisation dans les domaines civil et commercial. Par ailleurs, une fertilisation croisée de ces différents programmes est possible, certaines technologies commerciales pouvant également être appliquées à des fins militaires.

- **Tirer parti de la priorité accordée de longue date à la fourniture de satellites géostationnaires à des opérateurs de télécommunications commerciaux.**

Dans le domaine des satellites commerciaux de télécommunications, EADS poursuivra sa stratégie, qui a déjà fait ses preuves, de concentration sur les satellites géostationnaires. La société entend accroître davantage sa part de marché dans ce secteur en proposant la plate-forme EUROSTAR 3000 (l'une des plates-formes de satellites géostationnaires les plus performantes sur le marché). En 2000, EADS a obtenu six commandes de satellites, émanant des opérateurs majeurs du secteur, Intelsat, Inmarsat et Eutelsat, attestant ainsi de sa compétitivité dans les satellites de télécommunications. Pour améliorer encore sa compétitivité, EADS explorera les opportunités de consolidation supplémentaires dans ce secteur par le biais de sociétés communes ou d'acquisitions.

- **Accroître ses activités de services à moyen terme.**

EADS explore de nouvelles possibilités d'offres de services à valeur ajoutée pour ses clients militaires, institutionnels et commerciaux. La fourniture d'un service complet, d'un service d'exploitation et de prestations d'ingénierie financière comptent parmi ces nouvelles opportunités. EADS estime que des solutions de service étendu de navigation et de télécommunication constituent une opportunité de développer ses activités spatiales et de tirer profit des capacités de ses autres divisions.

## SATELLITES

### Présentation

Les systèmes de satellites peuvent être regroupés en quatre catégories : télécommunications, observation, science et navigation. Les satellites de télécommunications ont de multiples applications parmi lesquelles les liaisons téléphoniques longue distance ou mobiles, la télédiffusion et la radiodiffusion, la transmission de données, le multimédia et l'Internet. Ils peuvent être utilisés pour des applications civiles ou militaires. Les satellites d'observation permettent la collecte d'informations dans un grand nombre de domaines tels que la cartographie, la météorologie, le suivi des évolutions climatiques, la gestion agricole et sylvicole, la gestion des ressources minérales, énergétiques et hydrauliques ainsi que les applications de surveillance militaire. Les satellites scientifiques sont des produits conçus sur mesure pour s'adapter aux spécificités de la mission qui leur est confiée. Ils sont par exemple utilisés pour l'observation astronomique des sources de radiation de l'univers, l'exploration in situ 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 précision extrême.

## Marché

La Direction estime que la part du marché mondial des satellites accessible à EADS s'élève à environ 5 milliards d'euros et qu'EADS en détient environ 25 %. EADS est le plus grand fabricant européen de satellites, et le troisième au monde, et bénéficie de ses relations étroites et anciennes avec ses clients institutionnels en France, en Allemagne, en Espagne et au Royaume-Uni avec la possibilité d'accéder aux budgets nationaux correspondants.

La Direction prévoit que le segment des satellites de télécommunications, dont EADS détient une part de marché de 12 % environ, est appelé à se développer 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) la demande croissante de services de télécommunications résultant de la libéralisation des télécommunications dans les pays émergents d'Asie (qui sortent de la crise de 1998), d'Amérique latine et d'Europe de l'Est. EADS cherche à augmenter significativement sa part de marché sur ce segment en pleine croissance.

En Europe, le marché des satellites scientifiques et d'observation est essentiellement organisé sur une base multilatérale et en vertu du principe de juste retour dans le cadre duquel les contrats sont attribués à des fournisseurs nationaux à due proportion des contributions respectives des pays correspondants.

En matière de satellites d'observation et scientifiques, la Direction estime qu'en Europe la part de marché d'EADS s'élève environ à 50 %. Au-delà du marché institutionnel européen, EADS estime qu'un marché à l'export se développe en ce qui concerne les systèmes d'observation de la terre. Par ailleurs, les agences civiles nationales, y compris l'ESA, devraient accroître leur demande de satellites d'observation terrestre dans le cadre des programmes européens de protection de l'environnement. EADS anticipe une stabilité à moyen terme du marché des satellites scientifiques.

Sur le marché des satellites militaires, EADS anticipe une hausse de la demande de satellites de télécommunications ainsi que de satellites d'observation militaire (à la suite du conflit au Kosovo). Une caractéristique importante du marché militaire tient au caractère relativement prévisible des commandes et du chiffre d'affaires sur une longue période.

En Europe, le segment des satellites de navigation est en phase initiale de développement. Une décision définitive relative au développement du système de navigation européen Galileo est attendue courant 2001. La constellation GalileoSat devrait être déployée entre 2006 et 2008, permettant à des utilisateurs tels que les conducteurs, opérateurs de téléphonie mobile, opérateurs de flottes ou de services d'urgence, de disposer de données de navigation.

Le marché de la fabrication de satellites commerciaux de télécommunications est marqué par une forte concurrence, les décisions prises par les clients reposant essentiellement sur les prix, l'expérience technique et les références antérieures. Les principaux concurrents d'EADS dans le monde sont les américains Boeing, Loral et Lockheed Martin et le français Alcatel Espace. Sur le marché institutionnel des satellites scientifiques et d'observation, EADS continuera à faire face à la concurrence de plusieurs acteurs, qui peuvent intervenir directement en qualité de maître d'œuvre. Les agences spatiales et autres institutions scientifiques peuvent également choisir de conserver le contrôle de la conception de mission en intervenant en qualité de maître d'œuvre unique ou associé pour certains programmes.

## Produits

EADS construit des plates-formes de satellites ainsi que des charges utiles et des sous-systèmes significatifs. La société est ainsi en mesure d'offrir à ses clients des systèmes de satellite clés en mains.

### *Satellites de télécommunications*

EADS produit des satellites de télédiffusion pour des services de télécommunications fixes ou mobiles et de télédiffusion directe. Les satellites géostationnaires de télécommunications d'EADS sont construits sur la base des plates-formes de la famille EUROSTAR, dont la plus récente version, EUROSTAR 3000 (l'une des plates-formes de satellites géostationnaires les plus performantes sur le marché). En 2000, Inmarsat a commandé trois satellites INMARSAT, basés sur la plate-forme EUROSTAR 3000, destinés à son système de transmission de données pour réseaux mobiles ; INTELSAT a passé commande de deux satellites et EUTELSAT a commandé un satellite Hot Bird supplémentaire. Les satellites NILESAT 102, EUTELSAT W1 et ASTRA 2B ont été livrés en orbite avec succès.

Dans le domaine des satellites de télécommunications militaires, EADS a fourni la quatrième série de satellites pour l'OTAN et, en sa qualité de maître d'œuvre pour les satellites britanniques de communications militaires Skynet, termine sa mission dans le cadre des opérations de post-lancement relatives au dernier vaisseau Skynet 4,

lancé début 2001. Des consortiums dirigés par Astrium (Paradigm) et Lockheed Martin sont en concurrence pour l'octroi du contrat Skynet 5 portant sur la fourniture de services de télécommunications militaires au ministère britannique de la défense.

### ***Satellites scientifiques et 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 bénéficie de manière significative des éléments communs à ses programmes civils et militaires.

EADS est le maître d'œuvre des programmes civils d'observation terrestre suivants : (1) ENVISAT, satellite européen de suivi de l'environnement, (2) METOP, système de satellite météorologique à orbite polaire et (3) SPOT 5, système de satellite à haute résolution avec capacité de couverture étendue. EADS fournit également des instruments de pointe à MSG, système de satellites météorologiques de seconde génération.

Par ailleurs, EADS a été choisi par le CNES en qualité de maître d'œuvre du projet Pleïades, une série de petits satellites d'observation de la Terre, conçue sur la base de la plate-forme Leostar.

EADS est le maître d'œuvre du programme HELIOS, le seul système satellite européen d'observation militaire existant à ce jour. EADS réalise actuellement le système de seconde génération HELIOS 2. Les études de faisabilité d'Essaim pour l'observation militaire de l'activité électromagnétique ont également été attribuées à EADS en qualité de maître d'œuvre. Par ailleurs, la Direction estime qu'EADS est en bonne place pour jouer un rôle de premier plan dans le développement des systèmes satellitaires militaires d'observation radar, tels que le projet Sar Lupe en Allemagne ou le programme Cosmo Skymed/Pleïades en Italie et en France, que plusieurs gouvernements européens considèrent comme un complément nécessaire aux systèmes optiques existants.

EADS dispose d'un parcours réussi dans le domaine de la fabrication de satellites scientifiques, tels que le XMM (*X-Ray Multi Mirror*). En outre, EADS est le maître d'œuvre pour le développement des sondes interplanétaires Mars Express et Rosetta.

### ***Satellites de navigation***

Avec Alcatel et Alenia, EADS a constitué une société spécialement chargée de la construction et de la mise en œuvre, dès son approbation, du système européen de navigation Galileo. Le segment spatial de Galileo se composerait alors d'une constellation de 24 satellites.

## **INFRASTRUCTURES ORBITALES**

### **Présentation**

Le segment des infrastructures orbitales comprend des systèmes spatiaux habités et non habités. Le domaine d'activité le plus important de ce secteur est constitué par la Station Spatiale Internationale (SSI), ainsi que par les programmes de développement des véhicules et équipements et les services associés.

### **Marché**

La demande en systèmes d'infrastructures orbitales émane essentiellement d'agences spatiales bénéficiant d'un financement public, notamment l'ESA, la NASA, la RKA (Russie) et la NASDA (Japon). Ces systèmes sont généralement construits sur la base d'une coopération entre des partenaires internationaux. La contribution de l'Europe à la SSI inclura : (1) un module de laboratoire attaché à la SSI (*Columbus Orbital Facility*), (2) les véhicules permettant les livraisons de fret et le transport des équipages et (3) la fourniture de services logistiques et d'autres services pour la SSI.

L'ensemble des travaux industriels liés au développement et à la construction de la SSI a déjà été attribué. Par conséquent, il ne sera plus procédé à des appels d'offres pour des contrats importants sur ce projet. Lorsque la SSI sera opérationnelle, une gamme de produits d'infrastructure orbitale fera l'objet d'une mise en concurrence, notamment en vue de la fourniture d'équipement pour des expériences scientifiques. Un autre marché lié à l'utilisation et au soutien logistique de la SSI sera ouvert après sa mise en service. EADS est actuellement en lice pour un contrat de douze ans portant sur la fourniture de services à la SSI dès l'entrée en service de cette dernière.

## Produits

### *Laboratoires habités ou habitats*

EADS est le maître d'œuvre du développement et de l'intégration de la *Columbus Orbital Facility* et est chargé de son système de gestion de données embarquées. Elle participe en outre à la construction du système robotique du bras robotique européen SSI et fournit des structures à la SSI.

### *Véhicules*

EADS est le maître d'œuvre du développement et de la fabrication de l'ATV (*Automated Transfer Vehicle*), servant au transport du fret jusqu'à la SSI. Huit ATV sont prévus et seront lancés par Ariane 5. Forte de son expérience avec l'ARD (*Atmospheric Re-entry Demonstrator*), EADS participe également, dans le cadre de la SSI, au développement du véhicule habité américain de rentrée dans l'atmosphère connu sous le nom de CRV (*Crew Return Vehicle*).

## LANCEURS ET SERVICES DE LANCEMENT

### Présentation

Les systèmes spatiaux (satellites et éléments d'infrastructures orbitales) sont placés en orbite au moyen de lanceurs à étages multiples propulsés par des fusées. La mission typique d'un lanceur consiste à mettre les satellites en orbite, alors qu'il est lui-même consumé pendant le lancement. EADS développe deux types d'activités distinctes : (1) la fabrication des lanceurs à des fins civiles et militaires et (2) la fourniture de services de lancement par l'intermédiaire de ses participations dans Arianespace, Starsem et Eurockot.

### Marché

Le développement du marché des lanceurs dépend, dans une large mesure, de la demande de satellites et d'infrastructures orbitales. La Direction estime que le marché des services de lancement accessible à EADS concerne environ 30 satellites par an (les constellations de satellites non comprises), et pour la plus grande part des satellites de télécommunications géostationnaires. Ce marché ne comprend pas les services de lancement destinés aux agences gouvernementales et militaires américaine, russe et chinoise.

Il existe de hautes barrières à l'entrée sur ce marché, en raison de sa complexité technologique et de la limitation des financements des Etats à un nombre réduit de sociétés soigneusement sélectionnées. Aussi la concurrence se limite-t-elle à un faible nombre d'intervenants.

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

La France poursuit une politique de défense stratégique indépendante qui repose actuellement sur des systèmes de missiles balistiques lancés à partir de sous-marins. En 1998, l'Etat a décidé de développer une nouvelle génération de missiles balistiques. Outre les ventes nouvelles générées et le développement financé par l'Etat, 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 sur le segment des missiles balistiques sont conduites par sa filiale ELV, qui est le fournisseur exclusif de missiles auprès de l'Etat, son seul client dans ce domaine.

## Produits

### *Services de lancement*

EADS 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 contrôle directement et indirectement 24,5 % des droits de vote d'Arianespace et détient 22,9 % de son capital, soit 23,2 % des droits de vote et 21,7 % du capital d'Arianespace, dont elle est ainsi le second actionnaire après le CNES, ainsi que le principal actionnaire industriel. En termes de chiffre d'affaires, Arianespace a été le premier fournisseur de services de lancements commerciaux au monde en 2000, avec un total de plus de 137 lancements depuis 1984. Arianespace commercialise et vend des lanceurs européens sur le marché mondial et

réalise les lancements depuis le centre spatial de Kourou en Guyane française. Sa part sur le marché qui lui est accessible, s'élève à 50 % environ. Bénéficiant de l'expertise de longue date d'Arianespace, la gamme Ariane se distingue par sa flexibilité et sa fiabilité. Ariane 5 est capable de placer en orbite de transfert géostationnaire une ou plusieurs charges utiles dont la masse totale peut atteindre 6 tonnes. Pour réagir face à la tendance à l'accroissement de la taille et de la masse totale des satellites de télécommunications, de nouvelles versions d'Ariane 5 sont en cours de développement avec une capacité de lancement vers de telles orbites d'une masse pouvant atteindre 11 à 12 tonnes. Arianespace a lancé 10 fusées Ariane 4 en 1998, 9 en 1999 et 8 en 2000. Après son premier lancement commercial en 1999, Ariane 5 a procédé à quatre autres lancements, couronnés de succès, en 2000.

*Starsem.* EADS détient directement 35 % du capital de la société de droit français Starsem aux côtés d'Arianespace (15 %), de l'agence spatiale russe (25 %) et du Bureau central russe de Conception Spécialisée « Progress » (25 %). Starsem commercialise des services de lancement assurés par des lanceurs Soyouz pour les satellites en orbites basse et moyenne. En 1999, Starsem a procédé au placement en orbite avec succès de six satellites Globalstar. En 2000, les vols de qualification du lanceur à capacité accrue Soyouz Fregat ont également été réussis, Starsem ayant déjà enregistré quatre lancements. Starsem a également procédé à deux lancements pour des satellites Cluster de l'ESA.

*Eurockot.* EADS (à hauteur de 51 %) et Khrunichev (à hauteur de 49 %) détiennent le contrôle conjoint d'Eurockot, une entreprise fournissant des services à faible coût de lancement de petits satellites en orbite basse, en recourant à des lanceurs Rockot, dérivés des missiles balistiques SS19. Le vol de qualification, en configuration commerciale, s'est déroulé avec succès en mai 2000.

### **Lanceurs commerciaux**

EADS fabrique des lanceurs et réalise des travaux de recherche et développement dans le cadre des programmes Ariane. L'ESA a la responsabilité des programmes de développement d'Ariane et finance le développement des lanceurs Ariane et des technologies associées. Assistée par EADS, elle a délégué cette responsabilité à l'agence spatiale française (CNES). Dès 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.

EADS est responsable de l'architecture industrielle des lanceurs Ariane 4 et Ariane 5. Elle concentre maintenant ses efforts sur la production d'Ariane 5 compte tenu de l'arrêt progressif de la production d'Ariane 4 d'ici 2003. Par ailleurs, EADS fournit également les étages et les *boosters* d'Ariane 4 et d'Ariane 5, assure la production des cases à équipement des lanceurs et fournit à Arianespace les logiciels propres à chaque vol ainsi que les structures cylindriques interétages. Ces activités réalisées dans le cadre des programmes Ariane mettent bien en évidence la position clé qu'occupe EADS sur le marché européen des lanceurs. Par ailleurs, EADS produit également des équipements de lanceurs pour des clients hors d'Europe, en particulier aux Etats-Unis.

### **Missiles balistiques**

EADS assure la conception, la construction, les essais et la maintenance de missiles balistiques, dont le M4/M45, missile balistique intercontinental lancé à partir de sous-marins. Dans le cadre de son contrat avec l'Etat, EADS fournira des services de maintenance industrielle pour ce type de missiles jusqu'au terme de leur vie opérationnelle. EADS a conclu un contrat en vue du développement du M51, un nouveau système stratégique sous-marin, doté de fonctionnalités techniques et opérationnelles accrues, dont l'achèvement de la phase initiale de conception est prévu en 2008. La Direction estime que le développement et la production du M51 assureront à EADS à long terme une charge de travail à haut contenu technologique liée aux travaux de développement et de production ultérieurs.

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

## **ACTIVITES ET SERVICES**

EADS étudie la possibilité de participer dans de nouvelles sociétés visant à fournir des services à valeur ajoutée utilisant des systèmes spatiaux. La Direction estime que ces activités pourraient engendrer un chiffre d'affaires important et une forte rentabilité.

EADS a pour politique d'être très active sur des activités de niche, et non de chercher à entrer en concurrence avec sa clientèle existante.

EADS détient des participations dans plusieurs sociétés fournissant des services de télécommunications et d'observation de la terre. Le marché des services de télécommunications a connu une forte croissance au cours des dernières années. Les participations actuelles d'EADS dans ce secteur peuvent être résumées comme suit :

*Nabuelsat.* EADS détient actuellement une participation de 21 % dans Nahuelsat S.A., qui gère le premier satellite latino-américain avec une couverture complète du continent à haute puissance sur la bande Ku. Nahuelsat envisage l'acquisition d'un deuxième satellite.

*Globalstar.* EADS détient une participation d'environ 2,1 % dans Globalstar L.P. et d'environ 26 % dans Globalstar do Brasil. La constellation satellitaire de Globalstar est pleinement opérationnelle depuis janvier 2000. Toutefois, sa base d'abonnés évolue à un rythme bien inférieur à ce qui avait été initialement prévu, ce qui crée un risque de nécessité de restructurations financières radicales. EADS a donc décidé de passer en pertes ses deux participations dans Globalstar, ainsi que ses créances sur Globalstar, et de créer une provision pour les risques associés.

En outre, EADS possède des participations dans des sociétés telles que SpotImage, Eurimage et NRSC, qui distribuent des images obtenues par des satellites d'observation de la terre et par reconnaissance aérienne ; ces sociétés proposent aussi des services connexes à valeur ajoutée.

Le système Galileo, s'il est approuvé et mis en œuvre, présentera des opportunités de services pour EADS dans le futur.

### **Production et fournisseurs**

EADS gère actuellement des sites de production qui sont situés en France (Vélizy, Les Mureaux, Bordeaux, Toulouse), en Allemagne (Brême, Friedrichshafen, Lampoldshausen, Ottobrunn, Rostock, Stuhmbaum, Trauen), en Espagne (Madrid), au Royaume-Uni (Portsmouth, Stevenage) et en Guyane française (Kourou).

#### 4.1.6 *Systèmes de défense et systèmes civils*

##### Introduction et présentation

La division des Systèmes de défense et systèmes civils (la « **Division DCS** ») intervient dans les domaines des systèmes de missile, de l'électronique de défense, des télécommunications et des services. En termes de chiffre d'affaires pour 2000, EADS, par l'intermédiaire de Matra BAe Dynamics (« **MBD** »), est le plus grand fournisseur européen et le second au monde de systèmes de missiles tactiques. EADS figure au troisième rang européen dans le secteur de l'électronique de défense et joue un rôle majeur, en collaboration avec son partenaire Nortel Networks (« **Nortel** »), parmi les sociétés multinationales de télécommunications actives sur les marchés civils et militaires. Sur une base consolidée pro forma, la Division DCS a réalisé un chiffre d'affaires de 2,9 milliards d'euros en 2000, soit 11 % du chiffre d'affaires pro forma total d'EADS.

Au cours des six premiers mois suivant la création d'EADS, la Division DCS a mis en place un plan destiné à jeter les bases d'une croissance rentable et à mettre fin aux pertes qui découlent principalement d'une dépendance excessive par rapport aux budgets de défense stagnants, voire en baisse, en France et en Allemagne. En ce qui concerne la partie de ses activités de défense génératrice de pertes, EADS a déjà lancé une restructuration globale qui comprendra des réductions d'effectifs et des fermetures de sites.

La Division DCS est en train de procéder à une intégration rapide de ses activités au sein de quatre unités fonctionnelles nouvellement définies : Systèmes de Missiles, Electronique de Défense, Télécommunications et Services. La Direction prévoit que ce remodelage favorisera une meilleure allocation des ressources, réduira les coûts de la division et améliorera les produits et services offerts, tout en assurant une compatibilité avec les exigences de clients nationaux en France et en Allemagne, surtout en ce qui concerne les programmes et informations sensibles pour les Etats.

##### Stratégie

Les nouvelles priorités stratégiques de la Division DCS sont les suivantes :

- **Concentration sur les marchés de croissance**

*Systèmes de Missiles.* Avec la constitution de MBDA, EADS entend renforcer sa position de leader sur le marché des systèmes de missiles tactiques. La nouvelle entité regroupera l'actuelle société commune MBD, détenue à parité par EADS et BAE SYSTEMS, la filiale à 100 % d'EADS Aérospatiale Matra Missiles (« **AMM** »), et les activités de systèmes de missiles d'Alenia Marconi Systems (« **AMS** »), elle-même filiale commune de BAE SYSTEMS et Finmeccanica. Par l'intermédiaire de MBDA, EADS prévoit de bénéficier d'un meilleur accès à certains marchés, principalement en Italie, d'une amélioration de la gestion du programme Aster et d'une intégration verticale des sous-systèmes, en particulier de recherche de fréquences radio. EADS prépare également l'intégration dans MBDA de la société LFK-Lenkflugkörpersysteme GmbH (« **LFK** »), dans laquelle elle détient 74,3 % du capital. L'un des principaux objectifs à court terme de MBDA est de mener à bien le développement du missile d'interception air-air Meteor (programme BVRAAM).

*Electronique de Défense.* L'unité Electronique de Défense réunit ses activités françaises et allemandes sous un même toit, afin de tirer profit de la croissance des marchés pour les systèmes embarqués, les systèmes C4ISR (Commande, Conduite des opérations, Transmissions, Ordinateurs, Renseignement, Surveillance et Reconnaissance), terrestres et navals. L'Electronique de Défense s'appuiera sur la large gamme de plates-formes proposées par les autres divisions d'EADS pour s'implanter solidement sur ces marchés.

*Télécommunications.* EADS Defence and Security Networks (« **EDSN** »), société commune créée en 2000 avec Nortel et dans laquelle EADS détient la majorité du capital, constituera le pilier des activités de télécommunications d'EADS. Fournisseur de solutions de réseaux clés en main reposant sur des technologies civiles, EDSN entend tirer profit de l'accès au vivier technologique de Nortel dont elle dispose pour capturer une part importante du marché mondial des applications sécurisées et de défense, en pleine croissance. La Division DCS a l'intention de renforcer ses relations avec Nortel par l'intermédiaire des autres joint-ventures existantes que sont Matra Nortel Communications (« **MNC** ») et Nortel Networks Germany (« **NNG** »).

*Services.* La Division DCS estime que les services sont en train de devenir un facteur essentiel dans les choix de plates-formes effectués par les clients, et qu'ils constituent un excellent moyen d'accès permanent à ces clients. Forte de cette constatation, la Division DCS bénéficiera de son expérience, tant en

France qu'en Allemagne, pour initier ou saisir des opportunités fournies par le marché en croissance de l'externalisation des services aux forces armées et aux gouvernements.

- **Renforcement de la présence internationale**

Dans le souci de réduire sa dépendance par rapport à ses marchés domestiques, la Division DCS a l'intention de redéfinir son portefeuille d'activités par le biais d'acquisitions, de partenariats ou de cessions, afin d'accroître de manière significative ses activités internationales. En particulier, la Division DCS cherchera à coopérer avec des sociétés américaines, comme Northrop Grumman, Raytheon, Lockheed Martin et Boeing.

## SYSTEMES DE MISSILES

### Introduction et présentation

Le portefeuille de systèmes de missiles d'EADS comprend des noms particulièrement reconnus sur la scène internationale, comme Exocet, PAAMS, Aster, Kormoran, Roland, Milan, Mistral, Rapier, ASRAAM, ALARM, Mica, Seawolf, RAM, Polyphem, Stinger, Taurus, AFDS, ASMP, Apache et Scalp EG/Storm Shadow. EADS fournit l'assise industrielle de l'indispensable standardisation de l'armement des principaux pays européens. EADS bénéficie d'une clientèle très diversifiée sur le plan géographique. Au travers d'un réseau multinational de filiales, EADS bénéficie d'un accès direct aux grands marchés domestiques européens des systèmes de missiles en France, en Allemagne, en Italie, en Espagne et au Royaume-Uni.

La consolidation de l'industrie de l'aéronautique de l'espace et de la défense aux Etats-Unis comme en Europe entraîne une intégration plus poussée des fabricants européens de systèmes de missiles. Le 26 avril 2001, EADS, BAE SYSTEMS et Finmeccanica ont signé les accords relatifs à la création de MBDA, qui regroupera les activités de MBD et AMM et les activités de systèmes de missiles d'AMS. Cette opération reste soumise à diverses autorisations réglementaires au cours du deuxième semestre 2001. EADS détiendra une participation de 37,5 % dans MBDA, aux côtés de BAE SYSTEMS (37,5 % également) et Finmeccanica (25 %). Ce rapprochement permettra de développer le portefeuille de produits existants, principalement dans les secteurs surface-air/terrestre et surface-air/naval, de fournir un accès direct au marché italien et de renforcer la position de chef de file d'EADS en Europe, ainsi que sa position de numéro deux mondial. EADS envisage actuellement une nouvelle société commune ou une autre forme de consolidation qui impliquerait son activité allemande de missiles. MBDA devrait générer environ 50 % de son chiffre d'affaires en dehors de ses marchés domestiques.

### Marchés

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

Le marché mondial actuel des systèmes de missiles est estimé à 12 milliards d'euros. Il devrait progresser jusqu'à 14,5 milliards d'euros en 2005 (soit une augmentation d'environ 20 %). Cette tendance devrait se poursuivre après 2005 grâce (1) au développement de nouveaux produits tels que les systèmes de missiles anti-missiles balistiques tactiques et les missiles tirés à distance de sécurité, (2) au développement de nouvelles plates-formes entrant en phase de production (avions Mirage 200-5/9, Rafale, Eurofighter et Gripen, hélicoptère Tigre, nouvelles frégates et porte-avions), et (3) à l'émergence de nouveaux besoins issus de nouvelles doctrines opérationnelles, de l'évolution de l'environnement géopolitique et des enseignements tirés des conflits récents.

Le conflit du Kosovo a montré l'importance des missiles tirés à distance de sécurité. En outre, l'importance clé de la maîtrise de l'espace aérien devrait amener les Etats européens à concentrer leur politique budgétaire sur les nouvelles générations de missiles air-air et surface-air. EADS est bien positionnée sur ces segments, avec une gamme de produits renouvelée.

A l'heure actuelle, les entreprises européennes ne peuvent que difficilement pénétrer le marché américain. En raison de l'appui du pouvoir politique, ce marché est très largement dominé par des entreprises américaines, comme Raytheon, Lockheed Martin et Boeing. D'autres pays, comme la Russie et la Chine, sont également inaccessibles pour des raisons politiques.

Quatre grands industriels de la défense sont présents sur le marché mondial des missiles tactiques et des systèmes de missiles : EADS/BAE SYSTEMS (par l'intermédiaire de MBD et, bientôt, de MBDA), Raytheon (Etats-Unis), Lockheed Martin (Etats-Unis) et Boeing (Etats-Unis). Outre les considérations politiques et budgétaires, les critères

déterminants motivant l'achat sont le prix, les performances de chaque produit, le respect des cahiers des charges, les plates-formes de lancement et le service assuré au niveau des systèmes.

## Produits

Les systèmes de missiles peuvent être répartis en huit catégories principales en fonction des plates-formes de lancement et des cibles : (1) air-air, (2) air-surface, (3) surface-air/terrestre, (4) surface-air/naval, (5) missile-missile, (6) anti-navire, (7) anti-char, (8) sol-sol. EADS exerce ses activités dans l'ensemble de ces catégories.

Le tableau ci-dessous présente une liste des programmes dans lesquels EADS intervient en qualité de maître d'œuvre ou de sous-traitant, en propre ou via des sociétés communes. Les parenthèses indiquent que le produit en est encore au stade de l'appel d'offres.

<u>Type de missiles</u>	<u>Objectif</u>	<u>Produits ou projets clé</u>
Air .....	Courte portée Moyenne portée	Magic 2 — ASRAAM MICA — Meteor (programme BVRAAM)
Air-Surface .....	Courte portée Tiré à distance de sécurité/sous-munitions Tiré à distance de sécurité/charge unitaire Tiré à distance de sécurité/pré-stratégique Anti-radar	BGL-AS 30L — AFDS Apache — DWS39/AFDS Taurus ASMP — ASMP A/VESTA ALARM
Surface-Air/Terrestre .....	Très courte portée Courte portée Moyenne portée	Mistral — Stinger (sous licence) Roland — Rapier Aster SAMP/T — Aster/SAAM — ESSM
Missile-Missile .....		Aster
Anti-navire .....	Léger  Lourd  Anti-sous-marin	Sea Skua — AS 15 TT — NSM — (Triton) et (Polyphem S) Exocet — (ANF/VESTA) — Kormoran 2 Milas
Anti-char.....	Très courte portée Courte portée Moyenne portée	Eryx Milan — Trigat MR (Trigan) HOT — Trigat LR
Sol-Sol.....	Moyenne portée	G-MLRS (Triform)

En 2000, la Division DCS a enregistré des commandes importantes, dont (1) des missiles Aster surface-air moyenne portée commandés par la France, l'Italie et le Royaume-Uni, (2) des missiles ASMP/A tirés à distance de sécurité air-surface pré-stratégiques commandés par la France, (3) des missiles Seawolf surface-air à courte portée commandés par le Royaume-Uni, (4) des missiles Scalp tirés à distance de sécurité air-surface et des missiles Mica air-air moyenne portée commandés par la Grèce, et (v) des missiles Exocet anti-navire commandés par la Grèce et l'Afrique du Sud.

Le gouvernement britannique a en outre choisi le missile Meteor pour équiper ses Eurofighter. Cette décision permet d'asseoir Meteor sur la plate-forme Eurofighter, de mettre en œuvre des synergies commerciales pour la vente de cet avion de combat et de ses systèmes de missiles, et d'accroître les chances de l'Eurofighter à l'exportation. Le missile Meteor est également destiné à équiper le Rafale et le Gripen. En outre, l'accord de coopération en vue de l'intégration du Meteor sur des plates-formes Boeing telles que le F/A-18 a été signé. Ainsi, le marché total du Meteor est estimé à 15 milliards d'euros sur 20 ans, dont 8 milliards d'euros en Europe et à l'export, hors Etats-Unis, et 7 milliards d'euros aux Etats-Unis.

Les principaux programmes actuellement en production concernent les missiles Aster, Scalp EG/ Storm Shadow et Meteor, avec des livraisons qui s'étaleront, pour la plupart, entre 2001 et 2005.

Les programmes de coopération transatlantique portent sur les systèmes de défense aérienne via les participations au programme Patriot et à MEADS, le futur système de défense aérienne élargie. Par ailleurs, FLK est le maître d'œuvre du projet Eurostinger et le partenaire de Raytheon pour les systèmes navals de défense aérienne comme RAM.

EADS participe aux sociétés communes et aux GIE ci-dessous mentionnés :

<u>Structure</u>	<u>Principales activités et produits</u>
EMDG.....	Coordination industrielle et commercialisation du Trigat LR (et probablement du Trigan)
EUROMISSILE .....	Coordination industrielle et commercialisation de Milan, Hot, Roland et de produits connexes
EUROMEADS.....	Participation au développement d'un système de défense aérienne
RAMSYS.....	Production de missiles surface-air navals RAM, en vertu d'une licence octroyée par Raytheon
GLVS .....	Production du Patriot PAC3
COMLOG.....	Réparation et maintenance de missiles Patriot
TAURUS.....	Développement, production et commercialisation de missiles Taurus
MILAS .....	Missiles porte-torpilles anti-sous-marins
UKAMS.....	Développement et production du PAAMS britannique
EUROSAM .....	Développement, production et commercialisation des systèmes de missiles navals et terrestres Aster
EUROPAAMS.....	Développement, production et commercialisation de la famille de systèmes navals Aster

Outre ses activités clé dans le domaine des missiles et des systèmes de missiles, EADS assure également la conception et la fabrication, en propre ou par le biais de participations, de sous-systèmes critiques de missiles comme des charges militaires, des systèmes de propulsion, des fusées de proximité et des systèmes de guidage. Ces sous-systèmes représentent plus de la moitié du coût d'un missile. Plus des trois-quarts des sous-systèmes produits par EADS sont destinés à ses propres missiles. EADS intervient également dans d'autres sous-systèmes de missiles comme les pylônes et les batteries thermiques de missiles.

### **Clients et marketing**

Les commandes de missiles et de systèmes de missiles émanent des ministères de la défense ou des forces armées. En raison de contraintes budgétaires, ces clients importants ont été amenés à privilégier des produits standardisés reposant sur une structure commune. La Direction estime que cette tendance pourrait être favorable à EADS, le groupe proposant une gamme complète de systèmes de missiles.

## **ELECTRONIQUE DE DEFENSE**

### **Introduction et présentation**

La Division DCS estime que les théâtres d'opération de l'avenir et la guerre réseaucentrique (*net centric warfare*) nécessiteront des solutions C4ISR, des radars, des systèmes embarqués et des systèmes avioniques robustes. L'unité opérationnelle Electronique de Défense contribue à la continuité du flux d'informations, en assurant le traitement des données provenant de capteurs, mais aussi en fournissant des systèmes de prise de décision et de gestion (commande, conduite des opérations, transmissions et renseignement - C3I). Les systèmes C3I sont proposés aux clients, soit sous forme d'équipements ou de systèmes isolés, soit sous forme de systèmes opérationnels intégrés apportant des solutions clés en main. EADS couvre la quasi-totalité des domaines et éléments que comportent ces systèmes. EADS fournit des systèmes de surveillance complets comprenant des plates-formes, des capteurs, des segments au sol ainsi que des systèmes associés de commandement et de conduite d'opérations ou des systèmes complets de renseignement combinant imagerie et écoute électronique.

### **Marché**

Selon les estimations d'une société d'études indépendante, les dépenses annuelles mondiales en matière de systèmes de défense et d'électronique de défense dépassent les 50 milliards d'euros, un montant appelé à augmenter.

EADS estime que l'activité systèmes de défense et électronique de défense va se développer à moyen et long terme, alors que des budgets européens globaux de défense sont amenés à diminuer. En effet, les conflits récents, au Kosovo par exemple, ont montré un besoin croissant d'équipement en électronique de défense, notamment en C3I permettant d'assurer l'interopérabilité des différentes forces armées en présence.

Les principaux concurrents d'EADS sur le segment de l'électronique de défense sont de grands groupes américains ou européens comme Raytheon, Lockheed Martin, Thales et BAE SYSTEMS, ainsi que certains concurrents Israéliens.

## **Produits**

### ***Systèmes C3I***

Les systèmes de commandement, de conduite des opérations, de transmissions et de renseignement constituent une partie essentielle de la gestion actuelle et future des théâtres d'opérations. Ces systèmes informatisés fournissent une image du champ de bataille et permettent le commandement et la conduite des opérations depuis le niveau tactique, sur le terrain, jusqu'au niveau supérieur du commandement stratégique. Ils peuvent être utilisés aussi bien en mode simulation qu'en mode formation.

Les principaux objectifs des systèmes C3I sont de pouvoir présenter des informations en temps opportun et de permettre un échange rapide et fiable de données, notamment entre forces alliées ou coalisées. Afin de répondre à la demande croissante d'interopérabilité et d'amélioration des échanges d'informations, EADS intègre des protocoles standardisés et des documents électroniques. A cet égard, EADS conçoit et fournit des systèmes C3I aux trois armes françaises et allemandes, ainsi qu'aux états-majors interarmées d'Allemagne, de France et de l'OTAN.

### ***Systèmes de renseignement, de surveillance et de reconnaissance (ISR)***

EADS possède un savoir-faire particulier en ce qui concerne les systèmes de reconnaissance et de surveillance par avion et par satellite à vocation stratégique et tactique. Ses activités couvrent la conception et la réalisation de systèmes et de capteurs, l'intégration de charges utiles aux plates-formes, les stations au sol, l'exploitation des images et le traitement des données. EADS fournit ainsi les équipements adaptés à chaque type de mission, tels que, par exemple, les radars à ouverture synthétique (SAR) pour avions ou drones.

EADS est responsable de l'ensemble du système opérationnel de drones de reconnaissance CL289 qui équipe les armées françaises et allemande, en ce compris la modernisation de ce système. Le drone CL289 a été utilisé avec succès dans le cadre des opérations menées en ex-Yougoslavie. D'autres systèmes de drones sont actuellement à l'étude ou déjà en phase de développement, tels que Seamos destiné aux missions de reconnaissance de la marine effectuées à partir de navires. EADS est un des leaders européens dans le domaine des stations de traitement d'informations au sol et a été retenue pour fournir à l'U.S. Air Force le terminal de réception au sol d'images multisatellites Eagle Vision. EADS est également maître d'œuvre dans le domaine des stations de traitement des images du satellite d'observation militaire HELIOS et du satellite d'observation civile SPOT.

EADS jouera un rôle clé dans les futurs systèmes ISR utilisant des plates-formes avions ou drones et des satellites, notamment dans le cadre du programme de surveillance terrestre de l'OTAN. EADS est le chef de file du programme de démonstrateur européen du radar à ouverture synthétique SOSTAR-X qui regroupe cinq nations, ainsi que du programme commun de station au sol. Dans ces domaines d'activité, EADS a déjà obtenu un contrat pour le développement d'une station au sol qui intégrera les fonctions de reconnaissance et de surveillance actuelles et futures en s'appuyant sur la technologie Internet.

En outre, conformément à un protocole d'accord signé en juillet 2000, EADS et Northrop Grumman coopéreront pour la création d'un système de drones à haute altitude et autonomie élevée, afin de répondre aux besoins urgents de la clientèle européenne en termes de systèmes aéroportés.

### ***Systèmes aéroportés***

EADS est le partenaire allemand de plusieurs programmes radars aéroportés multi-fonctions, comme le radar ECR 90 de l'Eurofighter, et exerce également des activités importantes dans le domaine des services destinés aux systèmes, ainsi qu'en ce qui concerne leur maintenance et leur modernisation. Les systèmes d'avions de combat font généralement l'objet de plusieurs programmes de modernisation durant leur cycle de vie. On peut citer comme exemple de programmes récents l'amélioration du radar des chasseurs F-4 Phantom et Tornado.

Dans le cadre d'un consortium germano-franco-britannique, AMSAR, EADS participe au développement d'un programme technologique pour la prochaine génération de radars aéroportés destinés aux avions de combat.

De plus, United Monolithic Semiconductors (« **UMS** »), actuellement détenue à 50 % respectivement par EADS et Thales, assure l'accès à la technologie utilisant l'arséniure de gallium pour des applications telles que la future génération des radars à antenne active et à ouverture synthétique.

EADS fournit des systèmes d'écoute électronique tels que le détecteur d'alerte radar pour les appareils Tornado et Transall et des systèmes de contre-mesure électroniques, tel que le brouilleur d'autoprotection du Tornado et les leurres remorqués. En 2000, une solution guerre électronique a été commandée pour le premier lot d'hélicoptères de combat Tigre par le Ministère de la Défense allemand.

Le portefeuille EADS comprend également des systèmes de cartographie numérique pour avions ainsi que des systèmes de détection d'obstacles pour hélicoptères. Par ailleurs, après avoir développé le sous-système IFF (*Identification Friend Foe*) pour l'Eurofighter, EADS a signé avec l'Office fédéral allemand de la technologie de défense et des achats un contrat de production d'une nouvelle génération du sous-système IFF, qui sera exécuté dans le cadre d'une société commune détenue à parité avec Thales Communications. EADS développe également des technologies d'intégration multi-capteurs et de fusion de données, qui sont des éléments clés des technologies futures dans le domaine de l'identification.

### ***Systèmes navals et terrestres***

L'unité opérationnelle Electronique de Défense fournit des équipements électroniques destinés aux navires militaires et comprenant des systèmes de radar moyens de guerre électronique et des systèmes de commandement en situation de combat, ainsi que des éléments de communication navale qui constituent de véritables systèmes de combat intégrés. A cet égard, le système de combat de la nouvelle frégate F124 germano-néerlandaise est en cours de développement en coopération avec des partenaires européens.

EADS exporte également des unités de conduite de tir (infrarouge et visible) pour systèmes de missile et canons embarqués à bord de navires.

EADS fournit des systèmes fixes et mobiles de défense aérienne terrestres, des radars, des systèmes de combat et d'identification électronique pour les forces armées ainsi que des systèmes radars pour le contrôle du trafic aérien militaire. Ceux-ci comprennent notamment des capteurs destinés à assurer l'autoprotection des chars ainsi que des systèmes d'asservissement des armes et des tourelles. EADS fournit également des systèmes de protection et de surveillance côtières.

Les produits offerts par EADS en matière d'écoute électronique permettent d'assurer le suivi du spectre électromagnétique pour fournir des informations sur les forces ennemies, au sol comme à bord d'avions. Ces produits permettent d'assurer la supériorité de leurs opérateurs en matière d'information. EADS produit également des systèmes de contre-mesure (brouilleurs) qui permettent de perturber les communications de l'ennemi.

### **Clients et marketing**

Les clients clés d'EADS en matière d'électronique de défense sont les ministères de la défense, principalement français et allemand. De plus, EADS est présent auprès des ministères de la défense d'autres pays membres de l'OTAN, en particulier du Royaume-Uni, de l'Espagne et de l'Italie à travers des programmes utilisant des structures transnationales communes. Les marchés à l'export présentent également des opportunités de croissance certaines.

## **TELECOMMUNICATIONS**

### **Introduction et présentation**

#### ***EDSN***

Afin de renforcer sa position dans le secteur des télécommunications et, ce faisant, tirer un meilleur profit des taux de croissance importants que connaît cette activité, EADS a décidé, à la fin de l'an 2000, de regrouper toutes ses activités de télécommunications au sein d'une seule entité. EDSN, société commune détenue par EADS (55 %) et Nortel Networks (45 %), constitue le pilier de l'offre de télécommunications d'EADS à destination du marché militaire. S'appuyant sur l'expertise de Nortel Networks en matière de commutation par paquets et l'exploitation de technologies duales, EDSN fournit des technologies de radio mobile privée sécurisée (PMR) et des technologies de réseau militaire à des clients dans le domaine de la défense et de la sécurité qui utilisent déjà la norme Tetrapol.

#### ***Sociétés communes avec Nortel, Intecom, Sycomore***

Les activités de télécommunications d'EADS comprennent (1) l'ancienne Dasa Communications Networks, spécialisée dans les réseaux militaires, (2) Intecom, spécialisée dans les centres d'appel, et (3) Sycomore, intégrateur français de systèmes et créateur de logiciels. En 2000, Sycomore a signé des contrats avec Auchan, un des leaders français de la distribution, pour la fourniture d'une structure de systèmes d'information, et avec Europol, pour

l'établissement d'un réseau de télécommunications sécurisé reliant tous les pays européens. Les activités de télécommunications d'EADS comprennent également des participations dans MNC (45 %) et NNG (42 %).

En s'appuyant sur ses filiales spécialisées dans les télécommunications, EADS entend tirer profit de son savoir-faire commercial et dans le domaine de l'Internet pour offrir de nouvelles solutions de communications sécurisées à ses clients militaires. En effet, dans le domaine des applications militaires, les opérations récentes de maintien de la paix ont fait apparaître un besoin croissant d'interopérabilité en matière de télécommunications. Or, les technologies civiles déjà développées en la matière par EADS sont susceptibles de fournir une réponse innovante et financièrement attractive aux besoins des télécommunications militaires.

## Marchés

EADS intervient sur les marchés des télécommunications militaires et sécurisées, ainsi que dans le domaine des télécommunications civiles et commerciales.

En matière de télécommunications militaires et sécurisées, les activités d'EADS couvrent les réseaux mobiles sécurisés et les communications militaires. Les premiers comprennent différents types de communications sans fil utilisant le cryptage pour garantir la confidentialité des transmissions : communications de groupe, communication individuelle avec niveaux de priorité différentiels, et mode talkie-walkie. En 2000, EADS détenait, par l'intermédiaire d'EDSN, 12 % du marché mondial et 45 % du marché européen des réseaux mobiles sécurisés. Motorola est le principal concurrent d'EDSN sur ce marché, sur lequel interviennent également Thales, General Dynamics et Raytheon.

Dans le domaine des télécommunications civiles et commerciales, les principales activités d'EADS sont les suivantes : solutions opérateurs, solutions entreprises, communications par satellite, services et applications émergents dans le domaine de l'Internet.

Les réseaux de télécommunications des grandes entreprises transmettent la voix et les données sur leurs systèmes informatiques et téléphoniques internes. Ces réseaux d'entreprises sont constitués de systèmes de commutation et d'artères de transmission qui permettent de gérer le flux centralisé de trafic voix et données entre les réseaux locaux et les terminaux utilisateurs des réseaux privés. La tendance actuelle du marché est à l'intégration des réseaux voix et données par un recours accru aux protocoles Internet. Les réseaux des opérateurs sont des réseaux publics externes qui transportent de grands volumes de voix et de données. Les mêmes tendances technologiques que l'on peut observer sur le marché inter-entreprises jouent également sur celui des opérateurs.

La demande d'équipements de commutation de données émanant d'opérateurs français et allemands connaissait déjà une croissance avant 2000 en raison de l'augmentation du volume de données transmises. Il est prévu que cette croissance s'accélère de façon significative au cours des années à venir en raison de l'augmentation du nombre d'opérateurs publics par suite de l'ouverture totale à la concurrence des marchés français et allemand des télécommunications.

## Produits

### *EDSN : Telecommunications Militaires et Securisees*

La Direction d'EADS estime que la technologie employée dans les télécommunications civiles jouera un rôle d'une importance croissante dans les réseaux mobiles sécurisés et les télécommunications militaires. EADS est bien placée pour tirer profit de cette tendance en s'appuyant sur les ressources technologiques de ses filiales et sur leurs contacts bien établis avec les clients gouvernementaux. La création d'EDSN constitue un vecteur efficace pour exploiter ces opportunités.

EADS fournit des réseaux de communications militaires, des réseaux fixes et des équipements de communications radio. Ces réseaux permettent la transmission d'informations entre différents postes à tous les niveaux de commandement. EADS est le maître d'œuvre du projet Autoko 90 pour la fourniture d'un réseau tactique semi-mobile destiné à l'armée allemande.

EADS fournit également des solutions produits et systèmes aux forces armées et aux autorités civiles responsables de la sécurité nationale, avec un accent mis sur les solutions à haute fréquence.

La gamme de produits EADS dans le domaine des réseaux mobiles sécurisés repose sur le produit entièrement numérique Matracom 9600. Ce système s'appuie sur la norme Tetrapol, utilisée par plus de 25 organisations dans le monde. La technologie Tetrapol a été reconnue par l'Union Internationale des Télécommunications (UIT) et le groupe de Schengen (conseil de coopération des polices européennes). En 2000, le produit Matracom 9600 était le réseau mobile professionnel numérique sécurisé multi-sites le plus vendu dans le monde en termes de chiffre

d'affaires total généré. Ce système offre une couverture radio, une qualité de son et une capacité de traitement de données supérieures à ses principaux concurrents actuellement sur ce marché. L'offre de produits d'EADS comprend également des applications de traitement sécurisé des messages (tels que le système français MUSE destiné à des applications militaires).

### ***Sociétés Communes avec Nortel, Intecom, Sycomore : Communications Civiles et Commerciales***

EADS est l'un des principaux fournisseurs de réseaux fonctionnant sous protocole Internet (« IP »), de réseaux à grande vitesse et à longue distance, de produits de commutation, d'équipements de boucle locale et de réseaux à fibre optique et cellulaires. EADS distribue les équipements de réseau fournis par Nortel mais n'exerce pas d'activité de fabrication propre dans ce domaine.

Les solutions entreprises constituent des systèmes de communications données et voix, des centres d'appel et des systèmes IP. Par l'intermédiaire de MNC et de NNG, EADS commercialise une large gamme de produits fournis par Nortel. MNC et NNG distribuent également une gamme étendue de produits dédiés aux réseaux locaux, ce qui leur permettent de couvrir l'ensemble du marché de la transmission de données, depuis les réseaux locaux jusqu'aux réseaux les plus étendus.

MNC fabrique des auto-commutateurs destinés aux entreprises (« PBX »). Tant MNC que NNG distribuent ces systèmes pour le compte de Nortel. Par le biais de sa filiale Intecom (détenue à 100 %), EADS intervient également sur le marché des grands commutateurs et sur celui des centres d'appel aux Etats-Unis.

EADS est l'un des premiers fabricants de stations au sol, de stations satellites et de réseaux de communication clé en main au profit de sociétés et d'organisations développant leurs activités à l'échelle mondiale. Ses produits et services comprennent les liaisons montantes et descendantes pour stations de télévision, des véhicules de télédiffusion SNG, des réseaux de transport de signaux TV, des stations de contrôle de satellite et des réseaux satellite à large bande passante. Sont aussi concernés des réseaux d'entreprise et des réseaux IP. En outre, EADS offre au secteur civil des services relatifs à l'architecture et à l'administration de systèmes d'information fondés sur la technologie IP.

## **SERVICES**

### **Introduction et présentation**

Sur les marchés des systèmes de défense et des systèmes civils, EADS a organisé ses activités de services autour de cinq grands domaines : (1) services externalisés, (2) tests et services connexes, (3) services d'ingénierie des systèmes, (4) services Internet et opérateurs et (5) conception et fabrication industrielles.

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 techniques et d'organisation, EADS est bien positionnée pour proposer de telles solutions clés en main à sa clientèle, par le regroupement des ressources techniques et des produits de ses différentes filiales.

Pour les forces armées, l'externalisation constitue une solution efficace aux problèmes de réduction des budgets publics et de diminution des effectifs militaires qui en résulte. Afin de maintenir son rôle de maître d'œuvre auprès de ses clients militaires et de générer une croissance rentable sur des marchés stables de défense, EADS cherche à jouer un rôle clé dans ce domaine de l'externalisation des activités de défense.

EADS assure également la production, l'hébergement et la distribution de services Internet, Intranet et de commerce électronique pour les entreprises, de logiciels « *firewall* » et d'assistance pour Internet ainsi que de services de transmission par satellite de communications à large bande.

### **Produits**

#### ***Services externalisés***

EADS prépare actuellement des programmes en collaboration avec l'armée française, concernant la gestion (1) d'une partie de son réseau de communications de défense dans le cadre d'une prestation de service complète couvrant à la fois l'opération des communications, le développement et l'entretien desdits réseaux, et (2) de sa chaîne d'approvisionnement en pièces détachées d'avions militaires. EADS participe également à des projets pilotes lancés par le Ministère de la Défense allemand concernant l'externalisation des opérations militaires en temps de paix dans les domaines de la logistique, de l'entraînement au combat et des télécommunications.

***Tests et services connexes***

Les équipements électroniques de plus en plus complexes utilisés dans les systèmes aéronautiques et dans les systèmes d'armes créent un besoin récurrent de tests de maintenance.

EADS est le leader mondial en termes de part de marché dans le secteur des bancs de tests universels destinés à l'aviation civile, dont elle est le premier fournisseur européen dans le domaine de la défense. Par ailleurs, EADS fournit des bancs de tests mobiles pour capteurs aéroportés, notamment pour les radars.

***Services d'ingénierie des systèmes***

EADS fournit à des grands clients publics ou privés des services d'assistance à la conception, du support technique et du génie logiciel dans les domaines de l'ingénierie de sécurité et un management de programmes.

***Services Internet et opérateurs***

EADS propose des services relatifs aux applications pour Internet/ Extranet, le commerce électronique et les communications à grande vitesse reliant les réseaux de sociétés.

***Conception et fabrication industrielles***

EADS est un fournisseur international de premier plan en matière de solutions et de services d'ingénierie dans le domaine du passage de la conception à la fabrication, qui implique une expertise en matière de conception, de fabrication et d'ingénierie assistées par ordinateur, ainsi qu'en matière de gestion des données de produits et d'ingénierie commune.

#### **4.1.7 Participations**

##### **Dassault Aviation**

EADS détient une participation de 45,76 % dans Dassault Aviation, dont les actions sont admises au Premier Marché de la Bourse de Paris, dans laquelle le Groupe Industriel Marcel Dassault (« GIMD ») détient 49,90 % et le public 4,34 %.

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 7 000 avions civils et militaires à des clients situés dans plus de 70 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 pour favoriser une approche de type « Chinese wall », la participation d'EADS dans Dassault Aviation est gérée par l'unité 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 au document budgétaire 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 31,6 milliards d'euros, dont 9,1 milliards d'euros consacrés au développement. Quarante et un avions ont déjà été commandés, et 20 font l'objet d'options supplémentaires.
- *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-rôle conçu pour la supériorité aérienne, 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 mettre en service le nouveau missile air-sol tiré à distance de sécurité MBD SCALP EG.

Plus de 600 avions Mirage 2000 ont déjà été commandés, dont près de la moitié par des pays étrangers. 25 Mirage 2000 ont été commandés en 2000, dont 15 Mirage 2000-5 Mark 2 par la Grèce, auxquels s'ajoute un programme de modernisation de 10 Mirage existants, et 10 Mirage 2000-H commandés par l'Inde.

##### **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 VIP et des personnalités gouvernementales. La famille des jets Falcon comprend actuellement trois tri-réacteurs : les Falcon 50EX, 900E et 900EX, le biréacteur Falcon 2000 et le dernier modèle, le Falcon 2000EX, lancé en octobre 2000. Le nouveau siècle a vu Dassault Falcon Jet clairement émerger en position de leader de sa catégorie. 90 commandes ont été conclues en 2000, ce qui prolonge la plus forte période de ventes de l'histoire de la société, avec 73 appareils livrés la même année.

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

DADC, détenue à 75 % par EADS, détient une participation de 58,4 % dans Dornier GmbH, qui à son tour détient 3 % du capital de Fairchild Dornier Luftfahrt Beteiligungs GmbH, actionnaire unique de Dornier Luftfahrt GmbH. Par cette participation minoritaire, EADS ne participe à aucune décision commerciale concernant Dornier Luftfahrt.

## 4.2 Propriété intellectuelle

Les droits de propriété intellectuelle, en ce compris les brevets, les marques et savoir-faire, jouent 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 fabriquer et de vendre librement ses produits et d'empêcher ses concurrents d'exploiter des technologies protégées.

Les droits de propriété intellectuelle de chacune des sociétés Aerospatiale Matra, Dasa et CASA ainsi que de chacune de leurs filiales ont été transférés au groupe EADS. Ces droits, ainsi que les droits acquis après la création d'EADS, sont détenus par EADS directement ou par ses filiales.

Chacune des filiales du groupe EADS bénéficie ou bénéficiera de licences de droits de propriété intellectuelle non exclusives et incessibles concédées par la Société ou par d'autres filiales au sein du groupe. Les conditions liées à l'octroi de ces licences ont été ou seront négociées au cas par cas, dans le strict respect des droits des tiers, notamment en ce qui concerne les droits contractuels régissant les relations entre EADS et ses filiales d'une part et leurs partenaires respectifs d'autre part.

### *Projet d'intégration de la propriété intellectuelle dans le cadre de la fusion*

Un projet d'intégration a été initié en vue d'unifier les règles et procédures en matière de propriété intellectuelle au sein du groupe EADS. Le projet a été lancé début 2001.

## 4.3 Faits exceptionnels et litiges

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

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

EADS (ou, plus spécifiquement, DADC et Dornier GmbH) est partie à plusieurs procédures contentieuses et arbitrales l'opposant à la famille Dornier, actionnaires minoritaires de Dornier GmbH. Ces procédures contentieuses et arbitrales concernent principalement la validité de résolutions d'assemblées d'actionnaires relatives à des apports d'activités de satellites à Astrium GmbH (l'ancien Dornier Satellitensysteme GmbH) et d'activités de missiles guidés à LFK-Lenkflugkörpersysteme GmbH. La cour régionale d'appel de Stuttgart a rendu, en date du 7 février 2001, une décision confirmant la validité des résolutions sur lesquelles ces apports étaient fondés. Cette décision est devenue définitive. Cependant, lesdits apports font encore l'objet de deux procédures arbitrales toujours en cours. De plus, un litige est en cours avec certains actionnaires de la famille Dornier quant à la validité d'une résolution d'assemblée d'actionnaires concernant l'apport par Dornier GmbH de ses actions Dornier Luftfahrt GmbH à Fairchild Dornier Luftfahrt Beteiligungs GmbH.

Jusqu'à présent, aucune décision définitive en faveur des actionnaires de la famille Dornier n'a été rendue. EADS pense obtenir gain de cause à l'issue de toutes ces procédures. Néanmoins, les juridictions allemandes pourraient annuler les résolutions contestées. Bien qu'EADS considère une telle issue comme extrêmement improbable, de telles décisions pourraient entraîner l'annulation des apports ou conduire à un réajustement des taux de participation d'EADS Deutschland GmbH et Dornier GmbH dans Dasa Dornier Raumfahrt Holding GmbH et dans LFK-Lenkflugkörpersysteme GmbH. Il ne peut être exclu que de telles décisions puissent avoir pour conséquence une plus large participation indirecte de la famille Dornier dans les activités spatiales et missiles guidés d'EADS.

## 4.4 Effectif

Au 31 décembre 2000, l'effectif d'EADS s'élevait à 88 879 employés. Les tableaux ci-dessous montrent la répartition d'EADS par activités et par zones géographiques. Les employés des sociétés consolidées par la méthode proportionnelle (notamment les consortiums Airbus et ATR et les sociétés MBD et Astrium) y figurent sur la même base proportionnelle. MNC et NNG ont été sorties du périmètre de consolidation de l'effectif suite à la réduction du pourcentage de participation.

*Effectif d'EADS par activités*

	<u>31 décembre 2000</u>	<u>31 décembre 1999</u>
Airbus .....	33 927	31 534
Aviation Militaire de Transport .....	3 548	3 201
Aéronautique .....	23 091	22 716
Espace.....	9 400	9 545
Systèmes de défense et systèmes civils.....	17 485	20 085
Siège et Centre de Recherche.....	<u>1 428</u>	<u>1 550</u>
<b>Total EADS</b> .....	<u><u>88 879</u></u>	<u><u>88 631</u></u>

*Effectif d'EADS par zones géographiques<sup>(3)</sup>*

	<u>31 décembre 2000</u>
France.....	40 123
Allemagne .....	36 065
Espagne.....	7 454
Reste de l'Europe .....	2 945
Etats-Unis.....	1 530
Autres .....	<u>762</u>
<b>Total EADS</b> .....	<u><u>88 879</u></u>

**4.5 Recherche et développement**

Les programmes de recherche et de développement d'EADS sont actuellement en cours d'intégration afin d'améliorer leur efficacité dans les secteurs de l'aéronautique, de l'espace, des systèmes de missiles et des télécommunications.

Les activités de recherche et de développement sont fondées sur les deux principes suivants : (i) accorder à chaque division une responsabilité totale pour le développement des produits afin de lui permettre de rester aussi proche que possible de chaque marché spécifique et des besoins de la clientèle, et permettre une grande autonomie dans la conception de programmes de recherche, (ii) coordonner les activités de recherche et de technologie au sein du groupe par l'intermédiaire d'un réseau de recherche et de technologie (le « Réseau R&T ») permettant la circulation d'informations et des résultats de la recherche et (iii) promouvoir le partage de ressources, de compétences et de moyens de recherche par la création d'un centre commun de recherche (le « Centre Commun de Recherche », ou « CCR ») réparti sur trois sites (Suresnes, Ottobrunn et Getafe).

Plusieurs projets transversaux sont en cours de mise en place autour des deux axes suivants :

- Extension et standardisation du Réseau R&T à l'ensemble des entités du groupe en diffusant les meilleures pratiques existantes et en s'appuyant sur le CCR et sur des équipes de travail communes, de manière à garantir l'optimisation des potentialités dans des domaines tels que les matériaux, l'électronique, l'énergie de la propulsion, l'aérodynamique, le contrôle de vol, le traitement de l'image ou la technologie de l'information ;
- Réallocation et intégration des compétences et des activités des laboratoires existants.

Voir également 5.1 — Examen et analyse par la Direction de la situation financière et des résultats d'activités — Comptes consolidés pro forma non-audités.

**4.6 Assurances**

La gestion des assurances est coordonnée par une équipe de direction au niveau d'EADS. Cette équipe est responsable de la consolidation et de l'amélioration des systèmes de gestion des assurances.

EADS met en œuvre une politique stricte visant à obtenir une couverture externe d'assurance permettant de prendre en charge tous les risques qui peuvent être assurés à des taux raisonnables. Des polices d'assurance

(3) En raison d'un changement de méthode de comptabilisation des effectifs, la répartition géographique des effectifs au 31 décembre 1999 n'est pas disponible.

couvrent les principaux risques des entités industrielles et les risques spécifiques à l'industrie aérospatiale. Les polices d'assurance en place couvrent les biens, les pertes d'exploitation, la responsabilité civile, notamment les risques liés à l'environnement d'origine accidentelle. Des polices d'assurance spécifiques sont en place pour la couverture des risques découlant de la propriété, l'exploitation et la production de produits liés à l'industrie aérospatiale. Ces polices couvrent la responsabilité civile relative aux dommages potentiels imputables aux produits d'EADS.

La couverture d'assurance d'EADS est appuyée par une politique volontariste de gestion des risques.

Celle-ci inclut notamment des procédures opérationnelles, des programmes d'intégrité des produits dans les différentes divisions et des systèmes de suivi avancé et de protection mis en place dans chacun des sites d'EADS. Cette politique de gestion des risques d'assurance permet une identification globale des risques et la prise de décisions de couverture en connaissance de cause.

Les dispositions relatives à la garantie de responsabilité (principalement en matière de marchés militaires et publics) figurent dans les différentes polices d'assurance d'EADS.

Les polices d'assurance en vigueur à la date de création d'EADS expirent au 31 décembre 2001, de manière à permettre d'harmoniser la couverture des principaux risques et d'améliorer les conditions de ces polices.

#### 4.7 Environnement

EADS est consciente de ses responsabilités dans le domaine de l'environnement. Le groupe a défini une politique d'hygiène, de sécurité et de protection de l'environnement qui couvre l'ensemble des activités industrielles du groupe autour des axes suivants :

- respect des lois et réglementations spécifiques à chacun des pays où la Société opère ;
- investissement dans les programmes de recherche et de développement afin d'apporter des améliorations dans ces domaines ;
- compatibilité des procédés industriels avec les impératifs de respect de l'environnement, par le recours aux technologies les plus avancées, dans des conditions économiquement acceptables.

#### 4.8 Facteurs de risque

##### *Caractère cyclique du marché de l'aviation*

En 2000, le chiffre d'affaires combiné pro forma des Divisions Airbus et ATR d'EADS représentait plus de 60 % du chiffre d'affaires consolidé pro forma d'EADS. Le marché des jets commerciaux pour le transport de passagers a traditionnellement montré des tendances cycliques découlant en partie de l'influence de la croissance du produit intérieur brut (PIB) sur la demande du marché du transport aérien. La croissance des activités d'EADS dans le domaine de l'aviation commerciale est donc liée à celle du PIB. D'autres facteurs jouent néanmoins un rôle important, tels que le vieillissement et l'obsolescence de la flotte par rapport aux avions nouveaux, les taux de remplissage, la politique tarifaire des compagnies aériennes et la déréglementation. EADS estime que les cycles continueront à caractériser le marché des avions de passagers et que les périodes de conjoncture économique difficile pourraient affecter le résultat de ses activités et sa situation financière futurs.

##### *Un marché dépendant des investissements consacrés à la défense*

En 2000, 20 % du chiffre d'affaires consolidé pro forma d'EADS a été générée par des dépenses militaires de défense. Quel que soit le marché considéré, les investissements dans le domaine de la défense dépendent d'un ensemble complexe de considérations géopolitiques, de contraintes budgétaires et de l'aptitude des forces armées à faire face à des menaces spécifiques et à accomplir certaines missions. Les dépenses militaires de défense peuvent connaître des fluctuations importantes d'une année sur l'autre. Des conditions économiques et politiques défavorables ou une conjoncture difficile sur les marchés de la défense sur lesquels EADS est présente peuvent donc avoir des conséquences négatives sur le résultat des activités et la situation financière futurs d'EADS.

##### *Concurrence et accès au marché*

La plupart des activités d'EADS font l'objet d'une très vive concurrence, notamment sur le marché de l'aviation commerciale où, par le passé, Airbus a connu de fortes pressions sur les prix. EADS estime que les causes de cette guerre des prix ont été atténuées par les restructurations en cours dans ce secteur. Depuis 1998, EADS a pu constater un raffermissement du prix unitaire des avions dans les nouveaux contrats et Boeing et Airbus ont

annoncé à plusieurs reprises l'augmentation de leur prix catalogue. Rien ne permet néanmoins de garantir que la vive concurrence sur les prix des années précédentes ne se reproduira pas.

De plus, beaucoup de marchés de l'aéronautique, de l'espace et de la défense sont attribués, implicitement ou explicitement, sur la base d'une préférence nationale. Bien que le regroupement que constitue EADS confère une plus large assise au marché domestique, EADS risque de rester dans une situation de désavantage concurrentiel dans certains pays, notamment hors d'Europe, face à certains fournisseurs locaux. Compte tenu de l'importance stratégique et de la sensibilité politique des secteurs de l'aéronautique, de l'espace et de la défense, les considérations politiques continueront de peser sur de nombreux marchés dans un avenir prévisible.

### ***Contrôle des exportations et autres réglementations***

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

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

### ***Risque lié aux marchés émergents***

EADS vend une part importante de ses produits à plusieurs pays émergents et exerce ses activités dans certains d'entre eux. Les principaux marchés émergents qui affectent le résultat des activités d'EADS sont situés en Asie et au Moyen-Orient. Bien que ces marchés aient globalement connu une forte croissance par le passé, cette croissance a été extrêmement fluctuante et ponctuellement négative. Par rapport aux marchés américain et européen, les marchés émergents sont davantage susceptibles de présenter des risques économiques tels qu'inflation, dévaluation des monnaies locales et restrictions de change, pouvant affecter la valeur en euros de l'actif, du passif et des bénéfices d'EADS sur ces marchés. Les difficultés éventuelles d'importation de matières premières, et les incertitudes relatives aux réglementations locales en matière fiscale et sociale, notamment, constituent d'autres risques inhérents à ces marchés.

### ***Risque de change***

La majeure partie du chiffre d'affaires consolidé pro forma d'EADS est réalisée en dollars et une part importante de ses coûts et charges est encourue en euros, ce qui l'expose à un risque de change. EADS a donc mis en œuvre une stratégie de change afin de gérer et de minimiser ce risque. Afin de couvrir les flux attendus et autres positions en dollars, notamment concernant Airbus, EADS gère un portefeuille de couverture à long terme, composé principalement de contrats de change à terme et de contrats de change à terme synthétiques. La politique d'EADS en la matière consiste à ne couvrir que les flux nets identifiés et fermes. Rien ne peut garantir que la stratégie de couverture du risque de change d'EADS la protégera totalement de fluctuations importantes de la parité du dollar par rapport à l'euro et que ces fluctuations n'affecteront pas le résultat de ses activités et sa situation financière.

Le chiffre d'affaires, les coûts, les éléments d'actif et de passif consolidés pro forma d'EADS libellés dans d'autres monnaies que l'euro sont exprimés en euros aux fins d'établissement des comptes. Par le passé, les fluctuations du dollar par rapport à la monnaie de comptabilisation des sociétés qui composent EADS ont affecté la situation financière, la rentabilité, le résultat des activités et la trésorerie de ces sociétés, ainsi que cela ressort de leurs comptes. De nouvelles fluctuations pourraient avoir un effet négatif sur les postes correspondants dans les comptes d'EADS.

En normes IAS, les opérations de couverture qui ne sont pas adossées à des éléments d'actifs ou de passifs spécifiques ou à des commandes de clients (macro-couverture) font l'objet d'une évaluation au prix du marché et toute plus-value ou moins-value latente en résultant est comptabilisée sous la rubrique « Résultat financier ». A

l'avenir, EADS ne conservera qu'un niveau limité de macro-couverture. Jusqu'à ce que ces contrats de macro-couverture arrivent à maturité, la comptabilisation à valeur de marché pourrait se traduire par des variations de la rubrique « Résultat financier ».

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

### ***Financements publics***

Dans le passé, EADS et ses principaux concurrents ont bénéficié de financements publics pour la recherche et le développement de leurs produits. Bien que depuis le début des années 1990, le montant de ces financements ait diminué sur les marchés d'EADS, EADS a récemment constaté des indications positives de la part de certains gouvernements quant au financement de nouveaux produits. Plusieurs gouvernements ont indiqué leur intention d'investir dans le programme A380 et des engagements de leur part sont attendus après la signature d'accords industriels. Rien ne peut garantir que de tels financements continueront à être disponibles à l'avenir. En 1992, l'Union Européenne et les États-Unis ont conclu un accord fixant les modalités et conditions de l'aide financière que les gouvernements peuvent apporter aux fabricants d'avions civils.

### ***Produits et services de haute technologie***

La plupart des produits conçus et fabriqués par EADS sont à la pointe de la technologie et impliquent parfois des systèmes entièrement nouveaux destinés à fonctionner dans des conditions d'utilisation très exigeantes. Bien que la conception et les méthodes de fabrication et d'essai des produits d'EADS soient particulièrement sophistiquées, il ne peut être garanti que ces produits seront développés ou exploités avec succès, ou auront les performances prévues. Certains des contrats conclus par EADS stipulent l'abandon d'une partie du bénéfice escompté, une réduction des paiements, la fourniture d'un lanceur ou d'un autre produit ou service de remplacement, ou une réduction de prix pour des ventes ultérieures au même client, au cas où les performances de ses produits ne répondraient pas aux attentes. Des pénalités peuvent également être imposées si EADS ne respecte pas ses délais de livraison ou d'autres obligations contractuelles. Comme dans d'autres entreprises, il arrive que certains produits d'EADS aient des défaillances ou des problèmes, y compris en ce qui concerne certains de ses satellites. Rien ne permet de garantir que de tels problèmes ne se reproduiront pas à l'avenir. Outre les coûts éventuels liés à la garantie des produits, à l'exécution du contrat ou aux opérations nécessaires pour y remédier, ces défaillances peuvent entraîner des coûts ou induire des pertes de chiffre d'affaires et peuvent également avoir des conséquences négatives importantes sur la réputation des produits EADS.

### ***Responsabilité du fait des produits et actions en garantie***

EADS conçoit, développe et fabrique un certain nombre de produits haut de gamme d'une importante valeur unitaire, notamment les avions civils et militaires et les équipements spatiaux. EADS court donc un risque en matière de responsabilité et peut faire l'objet d'actions en garantie en cas de défaillance d'un produit. Bien que EADS s'estime suffisamment assurée pour couvrir ces risques et qu'elle n'ait fait l'objet d'aucune réclamation importante par le passé, aucune garantie ne saurait toutefois être donnée que des réclamations ne seront pas formulées à l'avenir contre EADS, ou que la couverture de ses assurances sera suffisante.

### ***Accélération de la restructuration du secteur***

Les secteurs de l'aéronautique, de l'espace et de la défense sont extrêmement concentrés, un petit nombre de concurrents de taille internationale dominant ces marchés. Ils font actuellement l'objet d'importantes restructurations par le biais de fusions, de créations de sociétés communes et d'alliances, telles que le groupement EADS. Cette consolidation est partiellement due aux pressions concurrentielles accrues et à la contraction de certains marchés. Selon EADS, cette tendance devrait se poursuivre. EADS compte donc étudier attentivement toute opportunité de participation à de telles opérations de fusions, de créations de sociétés communes et d'alliances. Sa stratégie actuelle à cet égard et le nombre et la qualité des opportunités qui se présenteront à elle dépendront du rythme auquel les secteurs de l'aéronautique, de l'espace et de la défense se réorganiseront.

### **Importance des sociétés communes et des participations minoritaires**

EADS, dont une part importante du chiffre d'affaires provient de sociétés communes et de participations, estime que ses alliances et partenariats représentent un atout concurrentiel majeur. Ces accords et participations comprennent notamment : (i) deux principaux consortiums, ATR (GIE) dans lequel EADS détient 50 %, ainsi qu'Eurofighter dont EADS détient 46 %, (ii) trois principales sociétés communes : Airbus, dans lequel EADS détient une participation de 80 %, Astrium dans laquelle EADS détient une participation de 66,1 %, et MBD dans laquelle EADS possède une participation de 50 %, (iii) des participations majoritaires : (a) Dornier GmbH : DADC, détenue à 75 % par EADS, détient une participation de 58,4 % dans Dornier GmbH, (b) EDSN dans laquelle EADS détient 55 % du capital, et (c) LFK, dans laquelle EADS détient 74,3 % des titres ; et (iv) des participations minoritaires dans Dassault Aviation à hauteur de 45,8 %, dans MNC à hauteur de 45 %, dans NNG, dans laquelle EADS détient, conjointement avec Dornier, 42 % du capital ; et dans Embraer à hauteur de 5,7 %. La conclusion de partenariats et d'alliances avec d'autres acteurs du marché fait partie intégrante de la stratégie d'EADS. Ainsi, la part du chiffre d'affaires générée par des sociétés communes et des participations pourrait encore augmenter à l'avenir. Cette stratégie peut ponctuellement entraîner des modifications dans la structure organisationnelle des sociétés communes existantes auxquelles participe EADS, ou un réajustement dans le contrôle qui y est exercé par cette dernière.

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

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

### **Processus d'intégration et de rationalisation**

Le regroupement que constitue EADS nécessite l'intégration et la rationalisation d'entités complexes et de grande taille qui comportent des incertitudes intrinsèques, telles que l'impact de la nouvelle structure, la disponibilité de la direction pour diriger les opérations et gérer les ressources humaines des activités intégrées, ainsi que pour la mise en œuvre et l'optimisation des synergies potentielles existant entre ces activités. Rien n'assure qu'EADS n'aura pas de difficultés à intégrer ses activités ou qu'elle parviendra à améliorer ses marges et à réduire ses coûts. Le processus d'intégration et de rationalisation présente de nombreux défis, comme la mise au point de contrôles internes étendus à l'ensemble d'EADS, la renégociation des conventions collectives à leur expiration, l'harmonisation des plans de retraite et des avantages sociaux, et le mélange des différentes cultures nationales et cultures d'entreprises. Tout retard important ou toute dépense imprévue survenant dans le cadre de ce processus pourrait peser de manière conséquente sur la situation financière et le résultat des activités d'EADS.

### **Contrôle d'EADS — Contrôle de l'actionariat**

60,58 % du capital d'EADS est détenu à parité par DaimlerChrysler et SOGEADE, qui assurent le contrôle conjoint d'EADS au travers d'un *Contractual Partnership* de droit néerlandais. Aux termes d'un pacte, aucune décision importante ne peut être prise sans l'accord de ces deux actionnaires. De plus, l'Etat peut bloquer 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 et aux participations majoritaires dans les sociétés Cilas, Sodern, Nuclétudes et dans le GIE Cosyde. En outre, SEPI peut bloquer toute décision emportant une modification significative du Plan Industriel de CASA et/ou relative à la mise en œuvre de celui-ci jusqu'au troisième anniversaire de la Réalisation. En outre, l'objectif de diverses dispositions contenues dans les accords régissant les relations entre les principaux actionnaires est de mettre en place un groupe stable d'actionnaires contrôlant EADS pour une période de trois ans au moins à compter de la Réalisation.

### **Recherche et développement**

Bon nombre des principaux secteurs d'activité d'EADS sont caractérisés par des dépenses importantes de recherche et développement, et requièrent par conséquent des investissements initiaux considérables. Les plans d'activité qui programment ces investissements prévoient une rentabilisation sur une période longue. Il ne peut être donné

aucune garantie que les hypothèses de marché, et par conséquent la période d'amortissement ou les taux de rentabilité envisagés par ces plans d'activité, se vérifieront.

### ***Réglementation et risques liés à l'environnement***

Comme toutes les autres sociétés des principaux secteurs dans lesquels elle opère, EADS est soumise à de nombreuses lois et réglementations européennes, nationales, régionales et locales en matière d'environnement, concernant les émissions dans la nature et toutes sortes de déchets, leur rejet dans les nappes de surface et souterraines ainsi que leur enlèvement et leur traitement. EADS met en œuvre des efforts considérables pour se conformer à ces lois et réglementations et engage des dépenses d'investissement et d'exploitation à cet effet. EADS estime que ses activités actuelles sont conformes aux réglementations en vigueur dans ce domaine. En outre, EADS estime être actuellement en mesure de se conformer à des normes encore plus strictes que celles imposées par les lois et réglementations actuelles, y compris celles, de plus en plus rigoureuses, concernant la qualité des produits en matière de protection de l'environnement qui seront mises en application dans les prochaines années. Il ne peut cependant être garanti que l'augmentation des dépenses d'équipement et des coûts d'exploitation résultant de la mise en conformité avec de nouvelles réglementations environnementales, sera sans conséquence négative sur le résultat des activités et la situation financière d'EADS.

## CHAPITRE 5 — ACTIF NET — SITUATION FINANCIERE — RESULTATS

### 5.1 Examen et analyse par la Direction de la situation financière et des résultats des activités — Comptes consolidés pro forma non-audités

#### Introduction

L'analyse ci-dessous est fondée sur les comptes consolidés pro forma non-audités d'EADS pour 1999 et 2000, établis sur la base des éléments suivants :

- Les comptes consolidés d'Aérospatiale Matra pour 1999 et d'EADS pour 2000, retraités conformément aux normes IAS telles qu'adoptées par EADS ;
- L'effet, sur une base pro forma, des opérations de rapprochement d'Aérospatiale et MHT et de consolidation de la participation de 45,8 % détenue dans Dassault Aviation selon la méthode de la mise en équivalence, ainsi que l'effet, sur une base pro forma, des opérations de rapprochement d'Aérospatiale Matra, Dasa et CASA (l'ensemble de ces opérations étant ci-après désignées les « opérations ») ; et
- Les comptes pro forma de Dasa et les comptes pro forma de CASA pour 1999, ainsi que pour la période de l'exercice 2000 antérieure à la création d'EADS le 10 juillet, tels que retraités conformément aux normes IAS adoptées par EADS, nets des montants en numéraire distribués par Dasa et CASA à leurs actionnaires respectifs avant la création d'EADS.

Les comptes de résultat et tableaux de flux de trésorerie consolidés pro forma non-audités figurant dans le présent document illustrent l'effet des opérations comme si ces dernières étaient intervenues au 1<sup>er</sup> janvier 1999. Le bilan consolidé pro forma non-audit au 31 décembre 1999 illustre l'effet des opérations comme si ces dernières étaient intervenues au 31 décembre 1999. Le bilan consolidé pro forma non-audit au 31 décembre 2000 illustre l'effet des opérations comme si ces dernières étaient intervenues au 1<sup>er</sup> juillet 2000.

Les comptes consolidés pro forma non-audités d'EADS figurant dans le présent document ne sont fournis qu'à titre d'illustration et ne visent pas à refléter ce qu'auraient été effectivement la situation financière, le résultat des activités ou les flux de trésorerie d'EADS si les opérations étaient intervenues aux dates indiquées, ni à anticiper la situation financière consolidée, le résultat des activités ou les flux de trésorerie consolidés à toute date ou période future.

#### Retraitement des comptes

A la suite de la création d'EADS et dans le cadre du processus de consolidation, la Société a réexaminé la valeur de certains de ses éléments d'actif et de passif, ce qui a entraîné un ajustement à la hausse de la valeur de l'actif net de la Société de 1 254 millions d'euros par rapport au montant ressortant du bilan pro forma 1999 préparé par la Société dans le cadre de son introduction en bourse en juillet 2000.

Ce réexamen a entraîné l'ajustement de la valeur réelle de certaines immobilisations corporelles, de stocks et de créances, ainsi que des écarts d'acquisition tels qu'estimés à la date de l'introduction en bourse. La valeur des écarts d'acquisition provenant de la différence entre le prix d'acquisition de Dasa et CASA et la valeur réelle de leurs éléments d'actifs et de passifs s'en est trouvée augmentée de 619 millions d'euros, et les stocks et créances ont vu leur valeur accrue de 130 millions d'euros, tandis que les immobilisations corporelles ont diminué de 257 millions d'euros. En outre, l'homogénéisation des méthodes de comptabilisation des impôts différés a entraîné l'augmentation de 1 087 millions d'euros du poste impôts différés actifs, en raison d'une amélioration des perspectives de recouvrement des déficits reportables dans le cadre de la stratégie fiscale actuelle de la Société. Ces retraitements se sont globalement traduits par une augmentation des intérêts minoritaires de 53 millions d'euros, une augmentation des passifs d'exploitation de 272 millions d'euros et, par conséquent, une augmentation de 1 254 millions d'euros des capitaux propres, par rapport à leur montant figurant au bilan pro forma 1999 préparé par la Société dans le cadre de son introduction en bourse en juillet 2000.

Ces retraitements ont eu un impact sur le compte de résultat pro forma 1999, sous la forme d'une augmentation du coût des ventes et de l'amortissement des écarts d'acquisition pour un total de 46 millions d'euros (avant impôt) par rapport aux montants ressortant du compte de résultat pro forma préparé par la Société dans le cadre de son introduction en bourse en juillet 2000.

#### Considérations comptables

##### *Modifications du périmètre de consolidation*

Les participations cédées ou acquises en 1999 et 2000 comprennent les opérations suivantes :

- **ATEV.** Début 1999, Aerospatiale Matra a transféré la participation qu'elle détenait dans ATEV, société mère de Sextant Avionique. La plus-value avant impôt résultant du transfert de cette participation réalisée en 1999 s'est élevée à 182 millions d'euros, et figure au compte de résultat au poste « Autres produits ».
- **Télécommunications.** A la suite de l'apport par Nortel des activités françaises et allemandes de Bay Network à Matra Nortel Communications (« **MNC** ») et à Nortel Networks Germany (« **NNG** ») au premier semestre 2000, Aerospatiale Matra a ramené sa participation dans MNC de 50 % à 45 %, tandis que Dasa réduisait sa participation dans NNG de 50 % à 42 % ; par conséquent, MNC et NNG ont été comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence depuis le début de l'année 2000. En outre, le 1er juin 2000, MNC a apporté ses activités de réseaux mobiles sécurisés et de communication militaire à EADS Defence and Security Networks (« **EDSN** »), dont EADS détient 55 % à l'issue d'une augmentation de capital ; EDSN a donc été consolidée par intégration globale sur les sept derniers mois de l'année 2000.

Aucune des cessions décrites ci-dessus ne constitue une « cession de branche d'activité » (« *discontinuing operation* ») selon les normes IAS.

### **Frais de recherche et de développement**

Les frais de recherche et de développement d'EADS financés en interne sont comptabilisés en charges au titre de l'exercice durant lequel ils sont encourus. Lorsque ces frais sont financés, pour tout ou partie, par un client, la partie faisant l'objet d'un financement externe est comptabilisée en chiffre d'affaires sur la base de la méthode de l'avancement. Seuls les frais financés en interne sont comptabilisés en frais de recherche et de développement au compte de résultat. Les charges liées aux efforts de recherche et développement financés par des sources externes figurent au compte de résultat au poste « Coût des ventes ».

Le traitement comptable des frais de recherche et de développement retenu par EADS n'est pas conforme aux normes IAS qui, à cette exception près, ont été retenues pour l'établissement des états financiers. Les normes IAS requièrent que les frais de recherche et développement soient portés en immobilisations incorporelles au cours de l'exercice durant lequel ils sont encourus, sous réserve du respect de certains critères de capitalisation. Cette dérogation aux normes IAS facilite la comparaison directe entre EADS et les sociétés américaines du même secteur, et témoigne d'une approche plus prudente du traitement comptable des frais de recherche et de développement que celle prévue par les normes IAS.

### **Comptabilisation de la couverture du risque de change**

Conformément aux normes IAS, lorsque les instruments de couverture constituent une unité de valorisation avec les commandes des clients auxquelles ils se rapportent, ils sont désignés par le terme de « micro-couvertures ». Au moment de la livraison des produits, le chiffre d'affaires résultant de ces commandes est enregistré en euros au taux de change de l'instrument de couverture associé, ce qui se répercute sur la marge brute et le résultat d'exploitation.

Les instruments de couverture qui ne sont pas directement adossés à une commande spécifique sont désignés par le terme de « macro-couvertures ». A leur échéance, ils sont comptabilisés sous la rubrique « Résultat financier » séparément du chiffre d'affaires constaté lors de la livraison des produits, même si leur objet était de couvrir les flux de trésorerie correspondants. A la fin de chaque période comptable, la valeur du portefeuille de macro-couvertures non encore arrivées à échéance est enregistrée à la valeur de marché, sur la base du taux de change à terme estimé à la fin de la période comptable concernée. La variation de valeur par rapport à la période comptable précédente est incluse dans le résultat financier.

Le chiffre d'affaires réalisé en devises autres que l'euro et non inclus dans une unité de valorisation est converti en euros au taux de change au comptant à la date à laquelle la vente sous-jacente intervient.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2001 et conformément à la norme IAS 39, la plupart des macro-couvertures non encore arrivées à échéance ont été adossées à des commandes spécifiques de clients et incluses dans des unités de valorisation pour constituer des micro-couvertures, auxquelles est appliqué un taux de conversion implicite correspondant au taux de change dollar/euro à terme au 31 décembre 2000. En conséquence, EADS prévoit que les importantes variations du résultat financier constatées au cours des exercices antérieurs s'en trouveront sensiblement réduites, et que les fluctuations du résultat net seront plus conformes aux variations du résultat d'exploitation qu'elles ne l'ont été par le passé.

## Gestion du change

Le chiffre d'affaires d'EADS est principalement réalisé en dollars. Dès lors, un dollar fort par rapport à l'euro a un effet positif sur les résultats d'EADS, tandis qu'un fléchissement du taux de change du dollar par rapport à l'euro peut avoir un impact négatif.

Alors que le chiffre d'affaires d'EADS est principalement réalisé en dollars, une part importante de ses coûts est encourue en euros. Si EADS n'avait pas recours à des instruments financiers permettant de couvrir le risque d'évolution du taux de change entre une commande et sa livraison, ses résultats seraient affectés par l'évolution du taux de change entre le dollar et l'euro. EADS, souhaitant que ses résultats proviennent essentiellement de ses activités opérationnelles, recourt à des stratégies de couverture conçues pour gérer et réduire au minimum l'incidence sur ses résultats d'une baisse du dollar par rapport à l'euro.

EADS gère actuellement un portefeuille de couverture de change à long terme dont les échéances s'échelonnent jusqu'en 2008, principalement au titre des activités d'Airbus. EADS ne couvre que des flux nets en dollars se rapportant à des commandes fermes et utilise essentiellement des contrats de change à terme et des contrats d'option. La principale stratégie d'option en devises utilisée par EADS est le contrat à terme synthétique, qui combine l'achat d'une option de vente en dollars («*put dollars*») et la cession d'une option d'achat en dollars («*call dollars*»), avec un montant notionnel et une échéance identiques pour les deux instruments.

La mise en place de couverture sur des échéances plus longues étant plus onéreuse, EADS prévoit d'avoir recours à des ratios de couverture de change décroissants en fonction de l'éloignement du risque dans le temps. Les taux de couverture pourront être ajustés afin de prendre en compte les évolutions macro-économiques affectant les cours spot ainsi que les taux d'intérêt.

En 2000, des instruments de couverture couvrant environ 7,2 milliards de dollars de chiffre d'affaires réalisé en euros sont arrivés à échéance. En mars 2001, EADS avait couvert les commandes fermes existantes dans les proportions approximatives suivantes : 98 % pour 2001, 98 % pour 2002, 82 % pour 2003 et 62 % pour 2004, soit un montant de chiffre d'affaires de, respectivement, 8,1 milliards de dollars, 8 milliards de dollars, 6,1 milliards de dollars et 3,4 milliards de dollars. EADS a couvert un pourcentage nettement inférieur des commandes fermes au-delà de 2004. Compte tenu des provisions constituées par suite de l'évaluation à la valeur de marché des macro-couvertures non arrivées à échéance au 31 décembre 2000, la part du chiffre d'affaires à laquelle s'appliquent les couvertures indiquées précédemment sera convertie aux taux de conversion suivants : (1) 0,99 dollar par euro pour 2001, (2) 1,00 dollar par euro pour 2002, (3) 0,98 dollar par euro pour 2003 et (4) 0,95 dollar par euro pour 2004. En 2000, le taux de conversion auquel le chiffre d'affaires réalisé en dollars a été converti était de 0,98 dollar par euro.

## Engagements hors bilan

Certains contrats de vente d'Airbus et ATR ont généré des engagements financiers de la part des GIE Airbus Industrie et ATR, qui peuvent soit lier les membres desdits GIE conjointement et solidairement, soit être pris en charge par des tiers (les motoristes par exemple), soit être plafonnés à un certain montant.

Ces obligations sont principalement de trois types : (1) garantie de paiement des loyers, (2) garantie de valeur résiduelle des appareils ou remboursement de l'encours d'emprunts, et (3) engagements de participation au financement d'appareils achetés par certains clients.

Les promesses de garanties faites à des clients à l'occasion de ventes d'Airbus ou d'ATR ne sont prises en compte en engagements hors bilan qu'après l'émission de la garantie qui intervient lors de la livraison de l'appareil. Ce traitement s'explique par le fait que : (1) il est peu probable que toutes les garanties soient effectivement émises, (2) Airbus et ATR conservent la propriété et donc la valeur de l'appareil jusqu'à sa livraison, et (3) une partie de la garantie est prise en charge par des tiers.

Des provisions sont constituées pour faire face aux coûts probables futurs liés à ces engagements, que la garantie de financement soit prise en charge par le GIE ou par l'une de ses filiales.

Les engagements nets d'EADS au titre de ces garanties financières sont pris en compte en engagements hors bilan et correspondent à sa quote-part (80 % pour Airbus et 50 % pour ATR) du (1) montant total de la garantie émise par le GIE, diminué (2) d'un pourcentage de la valeur de marché de l'appareil concerné (déterminée sur la base de données de marché indépendantes), et diminué encore (3) des provisions enregistrées au bilan. La grande majorité de ces garanties, ainsi que la totalité du risque net y afférent, correspondent à des garanties Airbus.

Au 31 décembre 2000, les engagements nets d'EADS au titre des appareils livrés s'élevaient à un montant total de 313 millions d'euros, contre 496 millions d'euros au 31 décembre 1999. Le tableau ci-dessous fournit le détail du calcul de ces engagements au 31 décembre 2000.

	<u>Total</u>
	(en millions d'euros)
Part des garanties financières prise en charge par EADS.....	3 868
Part de la valeur de marché des appareils.....	<u>(2 607)</u>
Engagements d'EADS (montant net).....	1 261
Provisions constituées .....	<u>(948)</u>
Engagements (montant net de provisions) .....	<u><u>313</u></u>

### Coûts de restructuration et autres coûts

A la suite de la création d'EADS, des plans de restructuration, résultant notamment de l'intégration des diverses sociétés, mais aussi de certaines modifications structurelles qu'ont connues plusieurs des principaux marchés de la Société, ont été mis en place. Des coûts de restructuration d'un montant total de 152 millions d'euros ont été enregistrés en 2000, liés à des réductions d'effectifs devant toucher environ 3 000 collaborateurs de la Société entre 2000 et 2002. Ce montant comprend une provision de 52 millions d'euros du fait de la décision de rationaliser les fonctions en éliminant les doublons issus de la fusion des trois sièges, et d'externaliser certaines activités. Le montant de 37 millions d'euros enregistré en charges par la Division Espace concerne des réductions d'effectifs touchant Astrium et EADS Launch Vehicles ; par ailleurs, des provisions ont été constituées par la Division Systèmes de défense et systèmes civils à hauteur de 63 millions d'euros, dans le cadre de la rationalisation des entités Electronique de Défense, LFK et SST.

Par ailleurs, une provision exceptionnelle de 28 millions d'euros a été constituée pour la Division Espace dans le cadre d'un crédit-vendeur en faveur de Globalstar, tandis qu'une autre provision de 82 millions d'euros a été enregistrée dans le cadre de la dépréciation totale des participations détenues dans Globalstar.

### Aperçu général

EADS est le leader européen de l'industrie aéronautique, de l'espace et de la défense et occupe le troisième rang au niveau mondial. En termes de parts de marché, elle compte parmi les deux plus grands fabricants d'avions commerciaux, d'hélicoptères civils, de lanceurs commerciaux et de missiles. C'est également l'un des principaux fournisseurs d'avions militaires, de satellites et d'électronique de défense.

Les activités d'EADS sont organisées en cinq divisions autour des cinq marchés suivants :

- **Airbus** : avions commerciaux de plus de cent sièges ;
- **Aviation militaire de transport** : appareils de transport militaire et avions de missions ;
- **Aéronautique** : hélicoptères civils et militaires, appareils militaires de combat et d'entraînement, avions régionaux à turbo-propulsion, avions commerciaux légers et services de transformation et de maintenance d'appareils civils et militaires ;
- **Espace** : satellites, infrastructures orbitales et lanceurs et fourniture de services de lancement ;
- **Systèmes de défense et systèmes civils** : systèmes de missiles, électronique de défense, solutions en matière de télécommunications militaires et commerciales, services logistiques, d'entraînement, d'essais, d'ingénierie et autres activités liées.

En général, ces activités de fabrication sont marquées par des cycles de production de longue durée et sont influencées par les tendances à long et moyen termes des marchés de l'aviation civile, de l'industrie aérospatiale, de la défense et des télécommunications. Plusieurs de ces activités sont également caractérisées par l'importance de leur dépendance par rapport aux budgets publics.

## Résultat des activités

Le tableau ci-dessous présente le compte de résultat consolidé pro forma non-audité d'EADS pour chacun des exercices concernés.

### Comptes de résultat consolidés pro forma non-audités pour les exercices clos les 31 décembre 1999 et 2000

	Exercice clos le 31 décembre	
	1999	2000
	(en millions d'euros)	
Produits d'exploitation.....	22 553	24 208
Coût des ventes.....	(18 298)	(20 072)
Marge brute.....	4 255	4 136
Frais commerciaux, administratifs et autres charges.....	(2 213)	(2 510)
Frais de recherche et développement.....	(1 324)	(1 339)
Autres produits.....	475	342
Dotation aux amortissements des écarts d'acquisition.....	(424)	(429)
Résultat avant résultat financier et impôts.....	769	200
Résultat financier.....	(1 846)	(1 315)
Résultat net avant impôts.....	(1 077)	(1 115)
Impôts sur les bénéfices.....	33	220
Intérêts minoritaires.....	(2)	(14)
Résultat net.....	(1 046)	(909)

Le tableau ci-dessous fournit un rapprochement entre le résultat avant résultat financier et impôts d'EADS et son EBIT (« *earnings before interest and tax* ») avant amortissement des écarts d'acquisition et éléments exceptionnels, indicateur que la Direction estime représentatif des performances d'EADS.

	Exercice clos le 31 décembre	
	1999	2000
	(en millions d'euros)	
Résultat avant résultat financier et impôts.....	769	200
Charge exceptionnelle de retraitement à leur valeur réelle :		
Des immobilisations.....	169	176
Des stocks.....	0	483
Dotation aux amortissements des écarts d'acquisition.....	424	429
Résultat des participations mises en équivalence.....	83	111
EBIT avant amortissement des écarts d'acquisition et éléments exceptionnels.....	1 445	1 399

### Chiffre d'affaires et EBIT consolidés pro forma par division

Le tableau ci-dessous indique la répartition par division du chiffre d'affaires pro forma d'EADS pour les deux derniers exercices ainsi que des charges de recherche et développement consolidées pro forma et de l'EBIT consolidé avant amortissement des écarts d'acquisition et éléments exceptionnels.

	Exercice clos le 31 décembre 1999				Exercice clos le 31 décembre 2000			
	Chiffre d'affaires	% du chiffre d'affaires <sup>(1)</sup>	R&D	EBIT <sup>(2)</sup>	Chiffre d'affaires	% du chiffre d'affaires <sup>(1)</sup>	R&D	EBIT <sup>(2)</sup>
Airbus.....	12 639	53,8	870	925	14 856	58,7	920	1 412
Aviation militaire de transport.....	241	1,0	15	(20)	316	1,2	59	(63)
Aéronautique.....	4 280	18,2	121	202	4 704	18,6	128	296
Espace.....	2 518	10,7	69	97	2 535	10,0	61	67
Systèmes de défense et systèmes civils.....	3 830	16,3	197	86	2 909	11,5	161	(110)
Sous-total.....	23 508	100,0	1 272	1 290	25 320	100,0	1 329	1 602
Postes éliminés et autres ajustements <sup>(3)</sup> .....	(955)		52	155	(1 112)		10	(203)
EADS.....	22 553		1 324	1 445	24 208		1 339	1 399

(1) Avant éliminations et autres ajustements.

(2) Avant amortissement des écarts d'acquisition et éléments exceptionnels.

(3) Incluant notamment les ajustements pro forma et éliminations pour opérations intra-groupe ainsi que les revenus au titre de locations immobilières.

## **Airbus**

Le chiffre d'affaires pro forma de la division Airbus a progressé de 17,5 % entre 1999 et 2000, soit de 12 639 millions d'euros à 14 856 millions d'euros. Cette amélioration est largement imputable à une augmentation des livraisons d'avions d'une année sur l'autre, elle-même attribuable en grande partie à la famille des A319/A320/A321, appareils à fuselage standard relativement moins onéreux. Airbus Industrie a livré 241 avions de cette famille en 2000, contre 222 en 1999. En outre, entre 1999 et 2000, les livraisons d'appareils à fuselage large A330/A340 ont connu un léger fléchissement, de 64 à 62, tandis que les livraisons d'appareils à fuselage large A300/A310 restaient stables. Le chiffre d'affaires entre 1999 et 2000 a également été favorablement influencé par l'appréciation du dollar par rapport à l'euro. L'impact de la révision à la hausse des indices d'ajustement des prix, qui permet à EADS d'augmenter le prix d'un appareil entre le moment de la passation de commande et la livraison, afin de prendre en compte les hausses des coûts de la main-d'œuvre et des matériaux au cours de cette période, a également été significatif. Pour une description de l'impact des fluctuations des taux de change sur le résultat des activités d'EADS et sur sa politique de couverture, voir la section « Considérations comptables — Comptabilisation de la couverture du risque de change » et « Gestion du change ».

Les charges de recherche et développement consolidées pro forma ont progressé de 5,7 %, passant de 870 millions d'euros en 1999 à 920 millions d'euros en 2000, essentiellement en raison de la poursuite des programmes A340-500 et A340-600 et du lancement des phases préliminaires du programme de développement de l'A380.

L'EBIT consolidé pro forma avant amortissement des écarts d'acquisition et éléments exceptionnels a connu une progression d'environ 52,6 %, passant de 925 millions d'euros en 1999 à 1 412 millions d'euros en 2000. Cette hausse s'explique principalement par la hausse des livraisons d'appareils, par l'impact positif de la parité dollar/euro, la révision des indices d'ajustement des prix et par des gains de productivité, en partie compensés par un mix produits défavorable.

## **Aviation militaire de transport**

Le chiffre d'affaires pro forma consolidé de la Division AMT a progressé de 31,1 %, passant de 241 millions d'euros en 1999 à 316 millions d'euros en 2000, essentiellement grâce à l'augmentation des ventes à la division Airbus.

Les charges de recherche et développement consolidées pro forma ont augmenté d'environ 290 %, de 15 millions d'euros en 1999 à 59 millions d'euros en 2000 ; cette augmentation s'explique principalement par les charges de pré-développement du programme de l'A400M et par la poursuite du programme de développement du C-295.

L'EBIT consolidé pro forma avant amortissement des écarts d'acquisition et éléments exceptionnels est passé d'une perte de 20 millions d'euros en 1999 à une perte de 63 millions d'euros en 2000, du fait principalement d'un mix produits défavorable et de la baisse des livraisons d'avions militaires.

## **Aéronautique**

Le chiffre d'affaires consolidé pro forma de la Division Aéronautique a augmenté de 9,9 %, passant de 4 280 millions d'euros en 1999 à 4 704 millions d'euros en 2000, essentiellement en raison de la croissance du chiffre d'affaires généré par Eurocopter et par d'autres programmes d'appareils militaires, en particulier le développement et l'industrialisation d'Eurofighter.

Les charges de recherche et développement consolidées pro forma ont progressé de 5,8 % entre 1999 et 2000, passant de 121 millions d'euros à 128 millions d'euros.

L'EBIT consolidé pro forma avant amortissement des écarts d'acquisition et éléments exceptionnels a augmenté de 46,5 %, de 202 millions d'euros en 1999 à 296 millions d'euros en 2000, sous l'effet de l'augmentation des livraisons d'appareils, l'amélioration des marges et l'incidence positive des taux de change.

## **Espace**

Le chiffre d'affaires consolidé pro forma de la Division Espace a progressé de 0,7 % entre 1999 et 2000, passant de 2 518 millions d'euros à 2 535 millions d'euros, essentiellement du fait des livraisons d'Ariane 5, d'ATV et de satellites de télécommunications, cette hausse étant partiellement atténuée par la sortie du périmètre de consolidation de Sodern, société d'équipement en détecteurs optiques pour satellites.

Les charges de recherche et développement consolidées pro forma ont diminué de 11,6 %, de 69 millions d'euros en 1999 à 61 millions d'euros en 2000.

L'EBIT consolidé pro forma avant amortissement des écarts d'acquisition et éléments exceptionnels est passé de 97 millions d'euros en 1999 à 67 millions d'euros en 2000, soit une baisse de 30,9 % principalement liée aux coûts de restructuration des activités d'EADS Launch Vehicles et d'Astrium, ainsi qu'à une provision relative à un crédit-vendeur en faveur de Globalstar, partiellement compensés par des gains de productivité.

### ***Systèmes de défense et systèmes civils***

Le chiffre d'affaires consolidé pro forma de la Division Systèmes de défense et systèmes civils a enregistré une baisse de 24,0 %, passant de 3 830 millions d'euros en 1999 à 2 909 millions d'euros en 2000. Cette baisse s'explique principalement par le changement du mode de consolidation de MNC et NNG, partiellement compensé par l'entrée dans le périmètre de consolidation d'EDSN à partir de la mi-2000, ainsi que par l'impact de la diminution des budgets de défense allemands.

Les charges de recherche et développement consolidées pro forma ont diminué de 18,3 %, de 197 millions d'euros en 1999 à 161 millions d'euros en 2000, principalement du fait des facteurs visés ci-dessus.

L'EBIT consolidé pro forma avant amortissement des écarts d'acquisition et éléments exceptionnels est passé d'un bénéfice de 86 millions d'euros en 1999 à une perte de 110 millions d'euros en 2000, reflétant la diminution des ventes et le passage de provisions pour restructuration. Les résultats de 1999 avaient également été affectés par l'incidence ponctuelle de la cession de Nortel Matra Cellular et de certains autres éléments d'actif.

### **Résultat des activités d'EADS : comparaison des exercices 2000 et 1999**

#### ***Chiffre d'affaires***

Le chiffre d'affaires consolidé pro forma d'EADS a enregistré une progression de 7,3 % entre 1999 et 2000, passant de 22 553 millions d'euros à 24 208 millions d'euros. Cette augmentation est principalement due à l'augmentation des livraisons d'avions commerciaux réalisées par Airbus, passées de 294 avions en 1999 à 311 en 2000, mais aussi à l'incidence de la révision des indices d'ajustement des prix. L'augmentation du chiffre d'affaires de la Division Aéronautique a également eu un impact significatif. Ces facteurs ont été partiellement contrebalancés par la diminution du chiffre d'affaires de la Division Systèmes de défense et systèmes civils.

L'appréciation du dollar américain par rapport à l'euro au cours de l'année 2000 a constitué un élément important qui a eu un impact positif sur le chiffre d'affaires d'EADS, compte tenu de la part importante de ses ventes réalisées en dollars.

Pour une description de l'impact des fluctuations des taux de change sur le résultat opérationnel d'EADS et sur sa politique de couverture, se reporter aux sections « Gestion du change » et « Considérations comptables — Comptabilisation de la couverture du risque de change ».

#### ***Coût des ventes***

Le coût des ventes consolidé pro forma d'EADS a augmenté de 9,7 % entre 1999 et 2000, passant de 18 298 millions d'euros à 20 072 millions d'euros. Cette augmentation est largement due à la hausse des livraisons d'appareils Airbus, ainsi qu'à la charge à caractère non récurrent, d'un montant de 483 millions d'euros, résultant de l'amortissement des ajustements des stocks à leur valeur réelle, comptabilisés dans le cadre de la création d'EADS. Les charges liées aux restructurations des divisions Systèmes de défense et systèmes civils, d'une part, et Espace, d'autre part, ont également été significatives.

#### ***Frais commerciaux, administratifs et autres charges***

Les frais commerciaux, administratifs et autres charges consolidés pro forma d'EADS ont enregistré une hausse de 13,4 % entre 1999 et 2000, passant de 2 213 millions d'euros à 2 510 millions d'euros. Cette progression est imputable à l'augmentation des activités opérationnelles de la Société, ainsi qu'à des provisions relatives à la rationalisation des fonctions des sièges et à une charge exceptionnelle associée à un crédit-vendeur en faveur de Globalstar.

#### ***Recherche et développement***

Les frais de recherche et de développement consolidés pro forma d'EADS se sont élevés à 1 339 millions d'euros en 2000, contre 1 324 millions d'euros en 1999, soit une augmentation de 1,1 %, essentiellement due à l'augmentation des charges relatives aux programmes A340-500, A340-600 et A380, compensée en partie par la sortie du changement de mode de consolidation de MNC et NNG.

### **Autres produits**

Les autres produits consolidés pro forma représentent principalement des plus-values de cession de participations et d'immobilisations et le produit de loyers. Les autres produits pro forma se montent à 342 millions d'euros en 2000, contre 475 millions d'euros en 1999, soit une baisse de 28,0 %. Une grande partie de cette baisse est liée à l'impact ponctuel de la cession d'ATEV, société mère de Sextant Avionique, en 1999.

### **Résultat avant résultat financier et impôts**

Le résultat d'EADS avant résultat financier et impôts consolidé pro forma a diminué de 74,0 % entre 1999 et 2000, passant de 769 millions d'euros à 200 millions d'euros, cette évolution découlant des facteurs analysés ci-dessus, et en particulier de la charge non-récurrente liée aux ajustements à la valeur réelle.

### **Résultat financier net**

Le résultat financier net consolidé pro forma comprend principalement les produits de participations (y compris les résultats des sociétés mises en équivalence), les charges d'intérêt nettes et les gains ou pertes de change. Le résultat financier d'EADS, établi sur une base pro forma pour l'exercice 1999, était une perte nette de 1 846 millions d'euros, contre une perte nette de 1 315 millions d'euros en 2000. Cette baisse s'explique dans une large mesure par l'évaluation à la valeur de marché du portefeuille d'instruments financiers de la Société, résultat de l'application par la Société de la méthode de comptabilité de macro-couverture. Au cours de l'exercice 2000, le dollar s'est apprécié par rapport à l'euro dans une proportion moindre qu'en 1999 ; en outre, le portefeuille de macro-couverture de la Société a été partiellement consommé au cours de l'année, ces deux effets se combinant pour faire globalement diminuer les pertes financières. A partir de 2001, la plupart des macro-couvertures non encore arrivées à échéance seront adossées à des commandes spécifiques figurant dans le carnet de commandes, afin de constituer des unités de valorisation et seront comptabilisées en tant que micro-couvertures, comme l'exige la norme IAS 39. Se reporter à la section « Considérations comptables — Comptabilisation de la couverture du risque de change ».

### **Résultat avant impôts**

La perte avant impôt consolidée pro forma a augmenté de 3,5 %, pour passer de 1 077 millions d'euros en 1999 à 1 115 millions d'euros en 2000.

### **Impôt sur les bénéfices**

EADS a enregistré un produit d'impôts consolidé pro forma de 33 millions d'euros en 1999 contre un produit de 220 millions d'euros en 2000. Cette progression s'explique principalement par des modifications de taux d'imposition entrées en vigueur en 2000.

### **Résultat net**

En raison des facteurs analysés ci-dessus, EADS a enregistré une perte nette consolidée pro forma de 909 millions d'euros en 2000, contre une perte nette consolidée pro forma de 1 046 millions d'euros en 1999.

### **Trésorerie et ressources en capitaux**

Le tableau ci-dessous présente une synthèse des flux de trésorerie consolidés pro forma non audités pour les exercices clos les 31 décembre 1999 et 2000.

	<u>Exercice clos le</u> <u>31 décembre 1999</u> (en millions d'euros)	<u>Exercice clos le</u> <u>31 décembre 2000</u> (en millions d'euros)
Flux de trésorerie liés à l'exploitation .....	1 538	3 159
<i>Y compris les variations du fonds de roulement</i> .....	785	1 460
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement .....	(1 340)	(1 628)
Flux de trésorerie disponibles pro forma .....	198	1 531
Flux de trésorerie liés aux activités de financement .....	(275)	1 635
<i>Dont augmentation de capital</i> .....	69	1 540
Incidence des variations des taux de change sur les comptes de trésorerie .....	<u>(27)</u>	<u>6</u>
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie pro forma .....	<u>(104)</u>	<u>3 172</u>

Les flux de trésorerie liés à l'exploitation, d'un montant de 3 159 millions d'euros, proviennent principalement de la vente d'appareils par Airbus Industrie, de l'amélioration des performances opérationnelles et d'une baisse du besoin en fonds de roulement due dans une large mesure à des montants accrus d'acomptes versés par les clients.

Les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement, représentant un montant de 1 628 millions d'euros, sont essentiellement dûs au maintien d'un niveau élevé d'investissements principalement destinés à moderniser et à agrandir les installations et équipements techniques.

Les flux de trésorerie liés aux activités de financement, d'un montant de 1 635 millions d'euros, résultent principalement de l'augmentation de capital intervenue au moment de l'introduction en bourse de la Société en juillet 2000.

### **Investissements**

Les investissements réalisés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2000 ont été financés par les flux nets de trésorerie d'exploitation et par des sources de financement externes, notamment l'augmentation de capital de juillet 2000. Ils concernent principalement les programmes de développement de divers appareils.

Au cours de la période comprise entre 2001 et 2003, il est prévu que plus de la moitié des investissements d'EADS sera réalisée dans le cadre des activités d'Airbus, notamment pour la création et l'agrandissement d'installations de production d'avions Airbus. En particulier, le programme de développement du très gros porteur A380 nécessitera des investissements significatifs. Se reporter à la section « Renseignements concernant l'activité du groupe EADS — Airbus — Produits et services ». D'autres investissements seront réalisés pour l'expansion et l'achèvement d'installations de production de modèles Airbus existants, dans le cadre de la montée en puissance prévue des rythmes de production des appareils Airbus jusqu'en 2003.

### **Ressources en capital et autres sources de financement**

En général, EADS finance ses activités de production et ses programmes de développement de produits, en particulier de nouveaux appareils commerciaux, par la combinaison de plusieurs sources de financement : autofinancement, acomptes versés par les clients, partenariats à risques avec des sous-traitants et avances remboursables. En outre, EADS bénéficie pour ses activités militaires de contrats de recherche et développement financés par les Etats. En juillet 2000, EADS a procédé à une augmentation de capital dont le produit a significativement contribué à l'amélioration de la situation de trésorerie de la Société. Du fait de sa solide situation de trésorerie nette, d'un montant de 2 143 millions d'euros au 31 décembre 2000, et de l'importance des flux qui devraient être générés par l'exploitation, EADS ne prévoit pas actuellement d'augmenter son endettement ou d'effectuer une autre émission de capital par appel aux marchés financiers dans les prochaines années. Néanmoins, EADS s'est récemment vu octroyer des notations par Standard & Poor's (A/A1) et Moody (A2) qui seraient susceptibles de faciliter son accès aux marchés financiers si elle le décidait. Tous ces éléments devraient doter la Société d'une flexibilité supplémentaire pour de futures initiatives stratégiques.

**COMPTES CONSOLIDES PRO FORMA NON-AUDITES  
POUR LES EXERCICES 1999 ET 2000**

**EADS N.V.**

**Comptes de résultat consolidés pro forma  
pour les exercices 2000 et 1999**

	<u>Non audités</u>	
	<u>2000</u>	<u>1999</u>
	(en millions de €)	
Chiffres d'affaires .....	24 208	22 553
Coût des produits vendus .....	<u>(20 072)</u>	<u>(18 298)</u>
<b>Marge brute</b> .....	<u>4 136</u>	<u>4 255</u>
Frais de vente, frais administratifs et autres dépenses .....	(2 510)	(2 213)
Frais de recherche et développement .....	(1 339)	(1 324)
Autres produits.....	342	475
Dotation aux amortissements des écarts d'acquisition (goodwill).....	<u>(429)</u>	<u>(424)</u>
<b>Bénéfice avant résultat financier, impôts sur les bénéfices et intérêts minoritaires</b> .....	<u>200</u>	<u>769</u>
Charges financières, nettes .....	<u>(1 315)</u>	<u>(1 846)</u>
<b>Perte avant impôts sur les bénéfices et int. minoritaires</b> .....	<u>(1 115)</u>	<u>(1 077)</u>
Impôts sur les bénéfices.....	220	33
Intérêts minoritaires .....	<u>(14)</u>	<u>(2)</u>
<b>Perte nette</b> .....	<u>(909)</u>	<u>(1 046)</u>

## EADS N.V.

Bilans consolidés pro forma  
aux 31 décembre 2000 et 1999

	Non audités	
	31 déc. 2000	31 déc. 1999
	en millions de €	
<b>Actif</b>		
Immobilisations incorporelles, nettes .....	8 165	8 329
Immobilisations corporelles, nettes.....	8 120	7 693
Participations et autres actifs financiers à long terme .....	4 609	3 930
<b>Actif Immobilisé</b> .....	<u>20 894</u>	<u>19 952</u>
Stocks.....	2 081	1 218
Créances clients .....	4 118	4 509
Autres créances d'exploitation .....	2 624	3 317
Valeurs mobilières de placement .....	4 682	1 575
Banques et comptes rattachés.....	3 240	3 175
<b>Actif circulant</b> .....	<u>16 745</u>	<u>13 794</u>
<b>Impôts différés</b> .....	3 151	2 821
<b>Charges constatées d'avance</b> .....	654	651
<b>Total de l'actif</b> .....	<u>41 444</u>	<u>37 218</u>
<b>Passif et capitaux propres</b>		
Capital social.....	807	1 317
Primes et réserves consolidées .....	9 359	8 003
Autres écarts de réévaluation de juste valeur cumulés.....	84	57
<b>Capitaux propres</b> .....	<u>10 250</u>	<u>9 377</u>
<b>Intérêts minoritaires</b> .....	221	212
<b>Provisions</b> .....	8 684	7 432
Dettes financières .....	5 779	5 696
Dettes fournisseurs .....	4 268	3 856
Autres dettes d'exploitation .....	8 200	6 565
<b>Dettes</b> .....	<u>18 247</u>	<u>16 117</u>
<b>Impôts différés</b> .....	1 128	1 345
<b>Produits constatés d'avance</b> .....	2 914	2 735
<b>Total du passif</b> .....	<u>41 444</u>	<u>37 218</u>

## EADS N.V.

Tableau des flux de trésorerie consolidés pro forma  
pour les exercices 2000 et 1999

	Non audités	
	2000	1999
	(en millions de €)	
Perte nette .....	(909)	(1 046)
Résultat attribuable aux intérêts minoritaires.....	14	2
Ajustements pour rétablir la concordance entre le résultat net et les flux de trésorerie dégagés par l'exploitation :		
Dotations aux amortissements sur actif immobilisé .....	1 540	1 272
Variation des impôts différés.....	(611)	(23)
Dotations provisions pour dépréciation des stocks et en cours.....	483	0
Plus ou moins-values sur cessions des immobilisations corporelles/activités .....	(77)	(290)
Quote part de résultat des sociétés mises en équivalence .....	0	0
Variation des provisions pour risques et charges.....	1 259	838
Variation des éléments constitutifs du Besoin en Fonds de Roulement.....	1 460	785
<b>Trésorerie provenant des opérations d'exploitation .....</b>	<b><u>3 159</u></b>	<b><u>1 538</u></b>
Achat d'immobilisations		
Achats d'immobilisations.....	(1 590)	(1 456)
Produits des cessions d'actifs.....	0	0
Trésorerie des sociétés acquises.....	(38)	116
<b>Trésorerie utilisée dans les opérations d'investissement .....</b>	<b><u>(1 628)</u></b>	<b><u>(1 340)</u></b>
Variation des dettes financières à long terme.....	83	1 012
Dividendes versés .....	(31)	(1 305)
Augmentations de capital.....	1 540	69
Autres mouvements .....	43	(51)
<b>Trésorerie utilisée dans les opérations de financement.....</b>	<b><u>1 635</u></b>	<b><u>(275)</u></b>
Incidence des variations des taux de change sur les comptes de trésorerie .....	6	(27)
Augmentation nette des comptes de trésorerie .....	3 172	(104)
<b>Trésorerie totale</b>		
<b>A l'ouverture de l'exercice.....</b>	<b><u>4 750</u></b>	<b><u>4 854</u></b>
<b>A la clôture de l'exercice.....</b>	<b><u>7 922</u></b>	<b><u>4 750</u></b>

## 5.2 Etats financiers

### 5.2.1 Etats financiers consolidés

#### EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)

#### Comptes de résultat consolidés pour les exercices 2000 et 1999

	<u>Note</u>	<u>2000</u>	<u>1999</u>
		(en millions de €)	
Chiffre d'affaires.....	3,21	19 427	12 236
Coût des produits vendus.....	4	<u>(16 004)</u>	<u>(9 624)</u>
<b>Marge brute</b> .....		<u>3 423</u>	<u>2 612</u>
Frais administratifs et commerciaux et autres charges.....	4	(2 144)	(1 358)
Frais de recherche et développement.....		(1 077)	(689)
Autres produits.....	5	251	312
Dotation aux amortissements des écarts d'acquisition (goodwill).....		<u>(277)</u>	<u>(127)</u>
<b>Bénéfice avant résultat financier, impôts sur les bénéfices et intérêts minoritaires</b> .....		<u>176</u>	<u>750</u>
Charges financières, nettes.....	6	<u>(1 320)</u>	<u>(1 724)</u>
<b>Perte avant impôts sur les bénéfices et int. minoritaires</b> .....		<u>(1 144)</u>	<u>(974)</u>
Impôts sur les bénéfices.....	7	264	352
Intérêts minoritaires.....		<u>(23)</u>	<u>(22)</u>
<b>Perte nette</b> .....		<u>(903)</u>	<u>(644)</u>

Les Notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

Les montants de 1999 ont été convertis de francs français en euros en utilisant le taux de conversion fixe officiel.

## EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)

Bilans consolidés  
aux 31 décembre 2000 et 1999

	Note	2000	1999
		(en millions de €)	
<b>Actif</b>			
Immobilisations incorporelles, nettes .....	8	8 165	2 446
Immobilisations corporelles, nettes .....	8	8 120	3 428
Participations et autres actifs financiers à long terme .....	9	4 609	2 401
<b>Actif Immobilisé</b> .....		<u>20 894</u>	<u>8 275</u>
Stocks.....	10	2 081	142
Créances clients .....	11	4 118	2 915
Autres créances d'exploitation .....	12	2 624	1 251
Valeurs mobilières de placement .....	13	4 682	1 574
Banques et comptes rattachés.....		3 240	759
<b>Actif circulant</b> .....		<u>16 745</u>	<u>6 641</u>
<b>Impôts différés</b> .....	7	3 151	1 379
<b>Charges constatées d'avance</b> .....		654	635
<b>Total de l'actif</b> .....		<u>41 444</u>	<u>16 930</u>
<b>Passif et capitaux propres</b>			
Capital social.....		807	1 231
Réserves consolidées .....		9 359	992
Autres écarts de réévaluation de juste valeur cumulés.....		84	87
<b>Capitaux propres</b> .....	14	<u>10 250</u>	<u>2 310</u>
<b>Intérêts minoritaires</b> .....		221	196
<b>Provisions</b> .....	15	8 684	2 399
Dettes financières .....	16	5 779	3 681
Dettes fournisseurs .....	17	4 268	2 439
Autres dettes d'exploitation .....	17	8 200	3 947
<b>Dettes</b> .....		<u>18 247</u>	<u>10 067</u>
<b>Impôts différés</b> .....	7	1 128	16
<b>Produits constatés d'avance</b> .....		2 914	1 942
<b>Total du passif</b> .....		<u>41 444</u>	<u>16 930</u>

Les Notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés

Les montants de 1999 ont été convertis de francs français en euros en utilisant le taux de conversion fixe officiel.

## EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)

Tableau des flux de trésorerie consolidés  
pour les exercices 2000 et 1999

	Exercice clos les 31 décembre	
	2000	1999
	(en millions de €)	
Perte nette .....	(903)	(644)
Résultat attribuable aux intérêts minoritaires.....	23	22
Ajustements pour rétablir la concordance entre le résultat net et les flux de trésorerie dégagés par l'exploitation :		
Dotations aux amortissements et aux provisions sur actif immobilisé.....	1 121	523
Variation des impôts différés.....	(694)	(423)
Dotations aux provisions pour dépréciation des stocks et en-cours.....	483	0
Plus ou moins-values sur cessions des immobilisations corporelles/activités.....	48	(267)
Quote part de résultat des sociétés mises en équivalence.....	(110)	(56)
Variation des provisions pour risques et charges.....	1 019	316
Variation des autres éléments constitutifs du Besoin en Fonds de Roulement .....	1 594	1 309
<b>Trésorerie provenant des opérations d'exploitation .....</b>	<b>2 581</b>	<b>780</b>
Acquisition d'immobilisations		
— Acquisition d'immobilisations.....	(1 546)	(1 092)
— Produits des cessions d'actifs.....	487	833
Trésorerie des sociétés acquises.....	2 671	35
<b>Trésorerie générée (utilisée) provenant des opérations d'investissement .....</b>	<b>1 612</b>	<b>(224)</b>
Variation des dettes financières à long terme.....	(103)	329
Dividendes versés .....	(31)	0
Augmentations de capital.....	1 540	0
Autres mouvements .....	(16)	(17)
<b>Trésorerie utilisée dans les opérations de financement.....</b>	<b>1 390</b>	<b>312</b>
Incidence des variations des taux de change sur les comptes de trésorerie .....	6	(27)
Augmentation nette des comptes de trésorerie .....	5 589	841
<b>Trésorerie :</b>		
<b>A l'ouverture de l'exercice.....</b>	<b>2 333</b>	<b>1 492</b>
<b>A la clôture de l'exercice.....</b>	<b>7 922</b>	<b>2 333</b>

Les Notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

Les montants de 1999 ont été convertis de francs français en euros en utilisant le taux de conversion fixe officiel.

Les comptes de trésorerie comprennent les Valeurs Mobilières de Placement.

Le tableau suivant fournit des informations complémentaires relatives aux flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation :

	Exercice clos les 31 décembre	
	2000	1999
Intérêts payés .....	239	121
Impôts sur les bénéfices décaissés.....	206	4

**EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)****Tableau de variation des capitaux propres consolidés  
pour les exercices 2000 et 1999**

	<u>Capital social</u>	<u>Réserves</u>	<u>Autres écart de réévaluation de juste valeur cumulés</u>	<u>Total</u>
	(en millions de €)			
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 1999</b> .....	<u>703</u>	<u>(1 131)</u>	<u>82</u>	<u>(346)</u>
Distribution des actions Thomson-CSF.....		(203)		(203)
Apport des actions Dassault Aviation par l'Etat français.....	141	842		983
Apport des actions MHT par Lagardère SCA.....	387	2 128		2 515
Perte nette.....		(644)		(644)
Écart de réévaluation de juste valeur ("comprehensive income")..			5	5
<b>Solde au 31 décembre 1999</b> .....	<u>1 231</u>	<u>992</u>	<u>87</u>	<u>2 310</u>
Acquisition d'EADS N.V.....				
Apport d'ASM à EADS N.V. (valeur comptable).....	(827)	827		0
Apport de DASA à EADS N.V. (valeur de marché).....	266	5 969		6 235
Apport de CASA à EADS N.V. (valeur de marché).....	45	1 002		1 047
Augmentation de capital.....	80	1 366		1 446
Régime d'actionnariat des salariés (y compris discount).....	12	193		205
Coûts liés à l'introduction en bourse (IPO).....		(56)		(56)
Perte nette.....		(903)		(903)
Dividendes versés.....		(31)		(31)
Écart de réévaluation de juste valeur ("comprehensive income")..			(3)	(3)
<b>Solde au 31 décembre 2000</b> .....	<u>807</u>	<u>9 359</u>	<u>84</u>	<u>10 250</u>

Les Notes annexes font partie intégrante des comptes consolidés.

Les montants de 1999 ont été convertis de francs français en euros en utilisant le taux de conversion fixe officiel.

## EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)

### Notes annexes aux comptes consolidés (en millions de €)

#### FORMATION D'EADS EN 2000

**European Aeronautic Defence and Space Company N.V.** ("EADS" ou le "Groupe"), société néerlandaise faisant appel public à l'épargne, dont le siège social est situé à Amsterdam, est l'un des principaux constructeurs d'avions commerciaux, d'hélicoptères civils, de lanceurs spatiaux commerciaux et de missiles. EADS est aussi un fournisseur de premier plan d'avions militaires, de satellites et d'électronique de défense. Le Groupe est né de la fusion des opérations d'Aerospatiale Matra S.A. ("ASM"), des activités aérospatiale et défense de DaimlerChrysler AG ("Dasa") et de Construcciones Aeronauticas S.A. ("Casa").

Aux termes des accords de regroupement d'entreprises datés des 14 octobre 1999 et 2 décembre 1999 (les "Accords de Regroupement d'Entreprises"), la société ASM a été liquidée le 8 juillet 2000 par l'apport de ses éléments d'actif et de passif à EADS. Dans le contexte de la liquidation d'ASM, chacune de ses 403 687 775 actions en circulation a été échangée contre une action d'EADS. Aucune activité opérationnelle ne s'étant produite au sein d'EADS N.V. avant l'apport, les comptes du Groupe avant le 8 juillet 2000 représentent les comptes historiques et consolidés d'ASM. Une description des opérations concernant la formation d'ASM est exposée dans la Note 2.

Conformément aux Accords de Regroupement d'Entreprises, EADS a émis le 10 juillet 2000, 266 625 182 actions en contrepartie de l'apport de l'ensemble des éléments d'actif et de passif de Dasa et 44 690 871 actions en contrepartie de l'apport de l'ensemble des éléments d'actif et de passif de Casa. Concomitamment aux acquisitions de Dasa et Casa, le Groupe et ses actionnaires ont proposé 146 454 136 actions ordinaires (y compris 11 769 259 actions offertes aux salariés) lors d'une introduction en bourse (IPO) au prix unitaire de € 19 (prix unitaire pour les investisseurs individuels : € 18) par action.

Pour les besoins comptables, les opérations ont été traitées comme des regroupements d'entreprises en appliquant la méthode de l'acquisition d'entreprise, avec ASM comme acquéreur. Des ajustements ont été réalisés pour imputer la différence entre les justes valeurs de Dasa et Casa et les valeurs historiques comptables s'élevant respectivement à € 5 860 et € 1 095, sur des éléments d'actif acquis et de passif spécifiquement identifiables, sur la base des justes valeurs déterminées de la manière suivante :

	<u>Juillet 2000</u>
Dasa :	
Immobilisations corporelles .....	1 347
Actifs d'exploitation.....	408
Ecart d'acquisition (goodwill) .....	5 002
Impôts différés et autres passifs pris en charge.....	(897)
	<u>5 860</u>
	<u> </u>
Casa :	
Immobilisations corporelles .....	208
Actifs d'exploitation.....	185
Ecart d'acquisition (goodwill) .....	839
Impôts différés et autres passifs pris en charge.....	(137)
	<u>1 095</u>

Les écarts d'acquisition (goodwill) relatifs aux acquisitions sont amortis sur 20 ans, durée jugée en ligne avec les résultats attendus. Les comptes consolidés d'EADS incluent les résultats d'ASM pour toutes les périodes présentées et les résultats de Dasa et de Casa depuis la date de leur acquisition.

Pour la formation d'ASM en 1999, se référer à la note 2.

## EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)

### Notes annexes aux comptes consolidés (en millions de €)

#### REGLES DE PRESENTATION

Les comptes consolidés d'EADS ont été préparés *pour la première fois* conformément aux normes comptables de l'International Accounting Standards Committee ("IASC") et aux interprétations émises par la Commission permanente d'interprétation (Standing Interpretations Committee) de l'IASC, à l'exception des coûts de développement que le Groupe inscrit en charges au fur et à mesure qu'ils sont engagés (voir Note 1). Conformément aux possibilités offertes par SIC-8, la présentation de certaines notes annexes relatives à 1999 a été simplifiée, principalement en ce qui concerne le tableau de financement, les immobilisations corporelles et les opérations de location. Les normes comptables internationales (International Accounting Standards ("IAS")) suivantes ont été adoptées dans les comptes consolidés de 1999 avant leurs dates effectives d'entrée en vigueur :

- IAS 16 (révisée en 1998), immobilisations corporelles (Property, Plant and Equipment)
- IAS 22 (révisée en 1998), regroupement d'entreprises (Business Combinations)
- IAS 28 (révisée en 1998), comptabilisation des investissements dans les sociétés affiliées (Accounting for Investments in Associates)
- IAS 31 (révisée en 1998), communication de l'information financière des participations dans des coentreprises (joint venture) (Financial Reporting of Interests in Joint Ventures)
- IAS 36, perte de valeur d'actif (Impairment of Assets)
- IAS 37, provisions, éléments de passif éventuel et éléments d'actif éventuel (Provisions, Contingent Liabilities and contingent Assets)
- IAS 38, immobilisations incorporelles (Intangible Assets)

Avant les opérations de regroupement qui ont donné naissance à EADS, les comptes consolidés d'ASM étaient établis conformément aux principes comptables généralement admis en France (les "**PCGR français**"). Dans le cadre de ce regroupement, les comptes consolidés d'ASM pour 1999 et pour la période de l'année 2000 avant l'opération EADS ont été retraités afin de les adapter des normes françaises aux normes comptables internationales (IAS).

#### 1. Principales règles et méthodes comptables

**Consolidation** — Les comptes consolidés incluent toutes les filiales importantes sous le contrôle d'EADS. Les participations dans lesquelles EADS détient un investissement de 20 à 50 % ("participations") sont en général comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. EADS applique la méthode de la consolidation par intégration proportionnelle (voir Note 2) pour les investissements dans des co-entreprises importantes. Tous les autres investissements sont comptabilisés au coût historique.

Pour les regroupements d'entreprises comptabilisés selon la méthode de comptabilisation de l'acquisition d'entreprise, tous les éléments d'actif acquis et éléments de passif pris en charge sont enregistrés à leur juste valeur. La différence entre le prix d'achat et la juste valeur de l'actif net acquis est enregistrée à l'actif comme écart d'acquisition et amortie sur la durée estimée de rentabilité de l'investissement, selon la méthode de l'amortissement linéaire.

Les incidences des opérations internes au groupe sont éliminées.

#### **Devises étrangères**

**Opérations en devises étrangères** — Les opérations en devises étrangères sont converties en euros au taux de change en vigueur à la date de la transaction. Les éléments d'actif et de passif monétaires libellés en devises étrangères à la date de clôture du bilan sont convertis en euros au taux de change en vigueur à cette date. Les gains et pertes de change résultant de la conversion sont constatés dans le compte de résultat. Les éléments d'actif et de passif non monétaires libellés en devises étrangères, qui sont enregistrés au coût historique, sont convertis en euros au taux de change en vigueur à la date de la transaction.

**Comptes des filiales étrangères** — Les éléments d'actif et de passif des filiales étrangères, où la devise fonctionnelle est autre que l'euro, sont convertis en général en utilisant les taux de change de fin d'exercice et les comptes de

**EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)****Notes annexes aux comptes consolidés  
(en millions de €)**

résultat sont convertis en utilisant les taux de change moyens de la période. Les différences issues de la conversion des éléments d'actif et de passif par rapport à la conversion des exercices précédents sont incluses comme un élément séparé dans les capitaux propres (autres écarts de réévaluation à la juste valeur cumulés — « **other accumulated comprehensive income** » — net d'impôts différés).

**Reconnaissance du chiffre d'affaires** — Les produits sont comptabilisés lors du transfert du risque ou de la réalisation de la prestation de service. Pour les contrats à long-terme, les produits sont enregistrés selon la méthode de l'avancement au fur et à mesure que les étapes convenues par contrat sont atteintes ou de l'avancement des travaux. Les variations des taux de marge sont reflétées au cours de la période durant laquelle elles sont identifiées. Les pertes éventuelles sur contrats à long terme sont revues à chaque arrêté de comptes et des provisions pour pertes à terminaison sont comptabilisées lorsqu'elles sont identifiées.

Les primes relatives à la bonne exécution des contrats sont prises en compte dans les taux de marge estimés et sont comptabilisées lorsque des informations suffisantes permettent d'apprécier la bonne exécution des contrats. Les pénalités sur contrats sont inscrites en charges au cours de l'exercice durant lequel le Groupe estime devoir être soumis à ces pénalités.

Les ventes d'avions qui comportent des engagements de garantie de valeur sont comptabilisées comme contrats de location simple lorsque le risque associé à la clause de garantie de valeur est jugé significatif.

**Frais indirects de ventes** — Les frais de publicité et de promotion des ventes et autres frais liés aux ventes sont inscrits en charges au fur et à mesure qu'ils sont engagés. Des provisions pour garanties sont constituées au moment de la comptabilisation de la vente concernée.

**Frais de recherche et développement** — Les coûts de recherche et le développement autofinancés par le Groupe sont inscrits en charges au fur et à mesure qu'ils sont engagés. Les contrats de recherche et de développement financés sont comptabilisés dans les produits d'exploitation.

**Impôts sur les bénéfices** — Les impôts différés sont comptabilisés dans les comptes consolidés d'EADS conformément à la norme comptable internationale N° 12 (IAS) "*Impôts sur les bénéfices*". Les actifs et passifs d'impôts différés reflètent les impacts à la baisse ou à la hausse des impôts futurs à payer, qui résultent pour certains éléments d'actif et de passif des différences d'évaluation temporaires entre leurs valeurs comptables dans les bilans établis selon les normes comptables internationales (IAS) et les bases fiscales, ainsi que des éventuels déficits fiscaux reportables ou autres crédits d'impôt. Les actifs et les passifs d'impôts différés sont évalués en fonction des taux d'imposition fixés par les lois de finances applicables au revenu imposable des années au cours desquelles ces différences temporaires sont susceptibles de se renverser. L'effet d'un changement des taux d'imposition sur les actifs et les passifs d'impôts différés est constaté dans les résultats au cours de l'exercice qui inclut la date de promulgation de la loi fiscale.

Compte tenu du fait que les actifs d'impôts différés permettent d'anticiper des avantages fiscaux futurs éventuels, ceux-ci ne sont comptabilisés dans les comptes consolidés d'EADS que s'il existe une probabilité supérieure à 50 % de réalisation. Une provision pour dépréciation est comptabilisée afin de limiter les actifs d'impôts différés aux seuls montants qui sont susceptibles d'être réalisés.

**Traitement des coûts associés à l'introduction en bourse (IPO)** — Les coûts externes directement attribuables à l'introduction en bourse d'EADS ont été comptabilisés en déduction des primes liées au capital, nets des économies d'impôts de l'exercice.

**Immobilisations incorporelles** — Les immobilisations incorporelles acquises, autres que l'écart d'acquisition (goodwill), sont évaluées au coût d'acquisition et sont amorties en général sur leur durée de vie utile respective (3 à 10 ans) selon la méthode de l'amortissement linéaire. Les écarts d'acquisition sont activés et amortis sur des périodes de 5 à 20 ans. Le Groupe évalue périodiquement le caractère recouvrable de ses écarts d'acquisition, en se fondant notamment sur les prévisions de flux de trésorerie futurs.

**Immobilisations corporelles** — Elles sont évaluées aux coûts d'acquisition ou de production, moins l'amortissement cumulé. La dotation aux amortissements est constatée principalement suivant la méthode linéaire. Les coûts des équipements et installations produits en interne englobent les coûts directs de matières et de main-d'œuvre, et les charges indirectes de production applicables, notamment les dotations aux amortissements. Les durées de vie économiques suivantes sont utilisées : constructions — de 6 à 50 ans ; agencements — de 6 à

## EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)

### Notes annexes aux comptes consolidés (en millions de €)

20 ans ; matériel et outillage techniques, de 3 à 20 ans ; autres matériels, matériels d'usine et mobilier de bureau — de 2 à 10 ans. Le coût des outillages spécialisés destinés à la production commerciale est inscrit à l'actif et amorti sur une durée de cinq ans en appliquant la méthode de l'amortissement linéaire.

**Perte de valeur des actifs à long terme** — Le Groupe revoit la valeur des actifs à long terme détenus et utilisés, dans tous les cas où des événements ou changements de circonstances indiquent que la valeur comptable de tels actifs est supérieure à leur valeur économique.

**Contrats de location** — Le Groupe loue des immobilisations corporelles. Tous les baux qui possèdent des caractéristiques particulières correspondant à des situations où les risques substantiels et les charges de la propriété ont été transférés au locataire sont comptabilisés comme des contrats de location-acquisition. Tous les autres baux sont comptabilisés comme des contrats de location simple.

**Contrats de location d'avions** — EADS réalise des opérations de location d'avions, aussi bien sous forme de contrats de location financière que de contrats de location simple en tant que bailleur ou locataire, et qui sont comptabilisés selon le type de contrat.

**Actifs d'exploitation** — Ils représentent principalement les stocks, les créances, les valeurs mobilières et la trésorerie du Groupe, incluant notamment les montants à recouvrer au delà d'un cycle d'exploitation. La portion des éléments d'actif réalisable supérieure à un an est indiquée dans les notes annexes.

**Stocks** — Les stocks sont évalués au plus bas du prix d'acquisition ou de production ou de la valeur de marché. Les coûts de production comprennent les coûts directs de matières et de main-d'œuvre et les frais indirects de production applicables, notamment les dotations aux amortissements des immobilisations de production.

**Valeurs mobilières de placement** — Les valeurs mobilières de placement sont comptabilisées à leur valeur de marché, si elles sont aisément déterminables. Les plus ou moins-values latentes sur des placements à court terme sont présentées séparément au sein des capitaux propres (autres écarts de réévaluation à la juste valeur cumulés- « other accumulated comprehensive income »), nets des impôts applicables. Toutes les autres valeurs mobilières de placement sont enregistrées en coût historique.

**Trésorerie** — La trésorerie se compose des fonds en caisse, des fonds en banque, des chèques et des dépôts d'une échéance inférieure à trois mois.

**Instruments financiers** — EADS utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir ses risques de change et de taux. Les instruments financiers utilisés dans les stratégies de micro-couverture pour couvrir le risque du Groupe sur des opérations identifiables engagées sont comptabilisés symétriquement avec les transactions commerciales sous-jacentes ("comptabilité de couverture"). Les gains et pertes de change sur les contrats à terme et les options couvrant les engagements en devises étrangères fermes sont inscrits en hors bilan et sont enregistrés comme un élément lié aux opérations associées lorsqu'elles sont comptabilisées (la "méthode du report").

Dans le cas d'une résiliation anticipée d'un contrat de devises désigné comme couverture, le gain ou la perte de change sont réalisés immédiatement au compte de résultat.

Les instruments financiers utilisés dans le passé par EADS au sein de stratégies de macro-couverture ne peuvent être considérés comme entrant dans une logique de comptabilité de couverture et sont en conséquence réévalués à la valeur de marché à chaque arrêté comptable, les gains ou pertes de change latents étant alors constatés dans les charges financières nettes.

A partir du moment où le Groupe satisfait aux exigences de la comptabilité de couverture et affecte l'instrument financier dérivé comme couverture d'une transaction engagée, les gains ou pertes de change latents ultérieurs seraient différés et constatés en même temps que les effets de la transaction sous-jacente.

#### **Avances remboursables**

Les avances remboursables sont comptabilisées au poste "Autres éléments de passif".

**EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)****Notes annexes aux comptes consolidés  
(en millions de €)*****Charges à payer***

Provisions pour pertes à terminaison — Les provisions pour pertes à terminaison sont comptabilisées lorsqu'il devient probable que le total des coûts estimés pour un contrat à long-terme excédera le total des produits issus du même contrat. Ces provisions sont comptabilisées en diminution des en-cours pour la partie des travaux qui est déjà achevée, et comme provisions pour risques pour la partie restante.

Les pertes sont déterminées sur la base des résultats estimés à l'achèvement des contrats et sont régulièrement actualisées.

Provisions au titre des garanties financières correspondant à des ventes d'avions — Les contrats de vente des avions Airbus et ATR peuvent stipuler des garanties financières pour les paiements de loyers, les valeurs résiduelles des avions, le remboursement du solde des emprunts en cours et le financement des ventes de certains avions pour le compte du Groupe. Les garanties peuvent être individuelles, solidaires (avec des fabricants de moteurs par exemple) ou limitées à un plafond défini au contrat.

Des provisions sont comptabilisées lorsque la direction considère qu'il est vraisemblable que les garanties seront appelées.

***Indemnités de retraite*** — A leur retraite, les salariés du Groupe perçoivent des indemnités ainsi que stipulées dans les accords de retraite ou les conventions collectives, conformément aux réglementations et usages des pays (principalement l'Allemagne et la France) dans lesquels le Groupe exerce ses activités.

Le droit français stipule que les salariés reçoivent des indemnités de départ à la retraite basées sur leur ancienneté au sein de l'entreprise. En Allemagne, elles reposent surtout sur le nombre d'années de travail. Certains régimes de retraite sont basés sur le salaire gagné au cours de la dernière année ou sur une moyenne des trois dernières années de travail alors que d'autres sont des régimes fixes dépendant du rang (tant du niveau du salaire que du poste).

Des évaluations actuarielles sont réalisées régulièrement afin de déterminer le montant des engagements du Groupe en matière d'indemnités de retraite. Elles incluent une hypothèse portant sur les évolutions des salaires, l'âge de la retraite et les taux d'intérêt à long terme. Elles comprennent tous les frais que le Groupe devra payer pour honorer ces engagements.

L'obligation résultante est comptabilisée au passif du bilan. Les gains et pertes actuariels sont différés et comptabilisés graduellement sur la durée de service restante des salariés.

***Utilisation d'estimations*** — La préparation des états financiers nécessite que la direction réalise des estimations et hypothèses qui ont une incidence sur les montants inscrits à l'actif et au passif, et qu'elle communique une information sur les montants des éventualités à la date de la clôture des comptes ainsi que sur les montants des produits et charges respectivement enregistrés au cours de l'exercice. Les résultats réels pourraient diverger par rapport à ces estimations.

***Nouvelles recommandations comptables*** — En mars 1999, le comité des normes comptables internationales (IASB) a publié la norme comptable internationale (IAS) N° 39 intitulée "*Financial Instruments: Recognition and Measurements*." (Instruments financiers : constatation et évaluation). Cette norme s'applique aux exercices fiscaux commençant à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2001. La nouvelle norme permettra au Groupe d'appliquer la comptabilité de couverture à certains contrats dérivés en devises étrangères sur les transactions prévues qui répondent aux conditions requises.

Pour la grande majorité des instruments financiers dérivés qui existaient au 31 décembre 2000, EADS répond aux critères de l'IAS 39 concernant la comptabilité de couverture. Toute fluctuation future des taux de change des devises sera donc constatée au bilan seulement comme un élément distinct des capitaux propres, sans incidence sur le compte de résultat consolidé. Par conséquent, l'application de l'IAS 39 à ces instruments dérivés existants ainsi qu'aux nouveaux instruments dérivés donnera lieu à une volatilité moindre du résultat net pour les exercices futurs.

Jusqu'au 31 décembre 2000, certains des instruments de couverture du Groupe ont été comptabilisés comme des macro-couvertures. Pour parvenir au même traitement comptable que pour les micro-couvertures existantes, EADS a pu documenter pour la plupart de ces instruments qu'une relation de couverture existait, à partir de la date de désignation, entre chaque position couverte et chaque instrument de couverture. EADS a justifié l'existence des

## EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)

### Notes annexes aux comptes consolidés (en millions de €)

conditions nécessaires en vue d'une désignation formelle des règles de couverture ainsi que l'application des principes en matière d'efficacité de la couverture.

La provision constituée pour la réévaluation à la valeur de marché des instruments financiers dérivés au 31 décembre 2000 sera conservée jusqu'au terme des instruments financiers concernés.

**Bénéfice par action** — En raison de l'introduction en bourse (IPO) du 10 juillet 2000, un nombre significatif d'actions nouvelles a été émis. Par ailleurs, l'acquisition de Dasa et Casa ayant eu lieu à la même date, les produits et charges de ces sociétés n'ont pas été inclus dans le compte de résultat d'EADS pour la période du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2000. En conséquence, l'information sur le résultat par action n'a pas été présentée pour l'exercice 2000, au regard du manque de comparabilité et de pertinence de celle-ci.

## 2. Périmètre de consolidation

**Périmètre de consolidation (31 décembre 2000)** — Outre EADS N.V. les comptes consolidés incluent :

- 151 sociétés qui sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale,
- 76 sociétés qui sont consolidées selon la méthode de l'intégration proportionnelle,
- 24 sociétés qui sont des participations, et qui sont comptabilisées en utilisant la mise en équivalence.

Les filiales, les sociétés affiliées et les co-entreprises (joint ventures) significatives figurent dans l'annexe intitulée "Informations relatives aux principales entités consolidées".

## CREATION D'EADS

EADS a été créée le 10 juillet 2000. Pour les besoins comptables, le regroupement d'ASM, de Dasa et de CASA a été traité comme un regroupement d'entreprises en utilisant la méthode de l'acquisition. Les bilans de Dasa et de CASA ont donc été réévalués pour refléter la valeur de marché des éléments d'actif et de passif acquis, et le bilan d'ASM a été inclus dans EADS au coût historique.

## FORMATION D'ASM EN 1999

En décembre 1998, l'État français a transféré à Aerospatiale (le prédécesseur d'ASM) une participation de 45,76 % dans Dassault Aviation, qui conçoit, développe et produit des avions militaires (notamment le Rafale et le Mirage 2000) et la famille des avions d'affaires à réaction Falcon. Au même moment, Lagardère a fait apport de Matra Hautes Technologies ("**MHT**") à Aerospatiale. MHT est un fournisseur global de systèmes spatiaux et de défense complexes, avec également une présence active dans les domaines des télécommunications, de la technologie de l'information et de l'imagerie.

### *La transaction Dassault Aviation*

Le 24 décembre 1998, l'État français a conclu un contrat afin d'apporter sa participation de 45,76 % dans Dassault Aviation à Aerospatiale. En vertu de ce contrat, la participation de l'État français dans Dassault Aviation a été définitivement transférée à Aerospatiale le 30 décembre 1998 en échange de 9.267.094 nouvelles actions d'Aerospatiale émises le 6 mai 1999.

### *La transaction MHT*

Le 26 mars 1999, Lagardère et Aerospatiale ont conclu un contrat (le "**Contrat d'Apport**") en vertu duquel Lagardère a apporté à Aerospatiale 100 % du capital social de MHT. En échange de cet apport, Aerospatiale a émis 126 959 805 nouvelles actions à Lagardère représentant 31,45 % des actions en circulation d'Aerospatiale. Par ailleurs, Lagardère a acheté, pour un prix de € 130 par action, des actions supplémentaires à l'État français représentant 1,55 % des actions en circulation d'Aerospatiale, portant ainsi à 33 % la participation totale de Lagardère.

**EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)****Notes annexes aux comptes consolidés  
(en millions de €)****Autres variations significatives de périmètre**

Le 18 mai 1999, ASM a redistribué à l'État français les actions de Thomson-CSF qu'elle avait reçues le 22 juin 1998 en paiement de l'apport partiel d'actif de son activité satellitaire. La juste valeur de cette distribution s'élevant à € 203, a été imputée au poste « réserves » (bénéfices non distribués). Avec l'accord de la Direction Générale des Impôts française, cette distribution relevait des dispositions de l'article 115-2 du code général des impôts (CGI) et était exonérée d'impôt.

En février 1999, ASM a cédé à Thomson-CSF sa participation de 50 % dans ATEV (qui détient 99,71 % d'Avionique Sextant) pour un montant de € 340, enregistrant une plus-value avant impôt de € 182.

**NOTES ANNEXES AUX COMPTES DE RESULTAT CONSOLIDES****3. Chiffre d'affaires**

Le chiffre d'affaires relatif aux contrats à long-terme comptabilisés selon la méthode de l'avancement s'élève à € 2.856 en 2000.

**4. Coûts fonctionnels et autres charges**

Le coût des produits vendus et autres coûts fonctionnels incluent le coût des matières et fournitures comme suit :

	Exercice clos les 31 décembre	
	<u>2000</u>	<u>1999</u>
Coût des matières premières, fournitures et marchandises.....	8 759	6 303
Coût des services achetés.....	<u>3 268</u>	<u>2 161</u>
	<u>12 027</u>	<u>8 464</u>

Les frais de vente, frais administratifs et autres frais comprennent les frais de vente (€ 567), les frais administratifs (€ 1 001) et les autres charges (€ 576). Les autres charges de l'exercice 2000 intègrent les pertes sur cession d'actifs (€ 49) et diverses provisions et charges à payer (€ 112).

Les frais de personnel inclus dans le compte de résultat se composent des éléments suivants :

	Exercice clos les 31 décembre	
	<u>2000</u>	<u>1999</u>
Traitements, salaires et cotisations sociales.....	3 971	2 769
Coût de retraite périodique, net (voir Note 14 a).....	<u>144</u>	<u>46</u>
	<u>4 115</u>	<u>2 815</u>

L'effectif total du Groupe au 31 décembre 2000 était de 88.879 salariés.

**5. Autres produits**

Les Autres Produits incluent principalement en 2000 les produits locatifs (€ 32) et divers autres produits d'exploitation (€ 219). En 1999, ces mêmes produits incluent principalement des produits de cessions d'actifs (€ 287), avec notamment la plus value sur cession de ATEV.

**EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)****Notes annexes aux comptes consolidés  
(en millions de €)****6. Charges financières nettes**

	Exercice clos les 31 décembre	
	2000	1999
Produits financiers des participations.....	110	56
Charges d'intérêts .....	(42)	(96)
Autres pertes financières.....	<u>(1 388)</u>	<u>(1 684)</u>
	<u>(1 320)</u>	<u>(1 724)</u>

En 2000, les produits financiers des participations se rapportent principalement à Dassault Aviation (€ 116), Matra Nortel Holding (€ 35) et Nortel Dasa Network Systems (€ 10), partiellement annulés par les pertes enregistrées sur Globalstar (€ (68)).

Le poste Autres pertes financières résulte essentiellement de la réévaluation à la valeur de marché des instruments financiers. De plus, en 1999, la restructuration du portefeuille d'instruments de change a donné lieu à une perte de € (401).

**7. Impôts sur les bénéfices**

Les bénéfices (pertes) avant impôts sur les bénéfices et intérêts minoritaires ont atteint € (1.144) pour l'exercice clos le 31 décembre 2000 (1999 : € (974)).

Le produit d'impôt se présente ainsi :

	Exercice clos les 31 décembre	
	2000	1999
Impôts courants de l'exercice .....	(430)	(55)
Impôts différés.....	<u>694</u>	<u>407</u>
	<u>264</u>	<u>352</u>

En 2000, le gouvernement allemand a voté une nouvelle législation fiscale qui abaisse le taux d'impôt sur les sociétés des filiales allemandes du Groupe d'un taux de 40 % sur les bénéfices non distribués et de 30 % sur les bénéfices distribués, à un taux uniforme de 25 % applicable à compter du 1er janvier 2001. Les actifs et passifs d'impôts différés pour les filiales allemandes du Groupe ont été calculés en appliquant le nouveau taux d'impôt sur les bénéfices adopté de 26,375 % (y compris une surtaxe de solidarité de 5,5 % sur l'impôt fédéral sur les sociétés) plus le taux d'impôt fédéral au titre de la taxe professionnelle de 12,125 %. Les incidences de la réduction du taux d'impôt sur les actifs et passifs d'impôts différés à la clôture de l'exercice 2000 sont reflétées dans le rapprochement présenté ci-dessous.

En France, le taux d'impôt sur les sociétés en vigueur pour 2000 était de 33 $\frac{1}{3}$  % plus une contribution additionnelle de 10 %. Le gouvernement français a décidé d'une réduction de la contribution additionnelle à 6 % en 2001 et 3 % en 2002. Les actifs et passifs d'impôts différés pour les filiales françaises du Groupe ont donc été calculés avec le nouveau taux adopté de 36,43 % pour les différences temporaires qui devraient être résorbées en 2001 et de 35,43 % pour les différences temporaires qui devraient être résorbées après 2002. Les incidences de la réduction du taux d'impôt sur les actifs et passifs d'impôts différés à la clôture de l'exercice sont reflétées dans le rapprochement présenté ci-dessous.

**EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)**

**Notes annexes aux comptes consolidés  
(en millions de €)**

Un rapprochement des impôts sur les bénéfices en 2000 en appliquant le taux d'impôt sur les sociétés hollandais de 35 % (en 1999 : taux d'impôt français sur les sociétés de 37,77 %) au montant comptabilisé se présente comme suit :

	Exercice clos les 31 décembre	
	2000	1999
Economie d'impôts théorique au titre des impôts sur les bénéfices .....	400	390
Incidence des modifications des lois fiscales .....	88	(20)
Différentiel des taux d'impôt étrangers .....	15	0
Amortissement des écarts d'acquisition (goodwill) .....	(123)	(47)
Variations des provisions pour dépréciation des actifs d'impôts différés.....	(133)	27
Crédit d'impôt au titre des frais de R & D .....	25	0
Divers.....	(8)	2
Produit d'impôts constaté .....	<u>264</u>	<u>352</u>

Les actifs et passifs d'impôts différés s'analysent comme suit :

	31 décembre	
	2000	1999
Immobilisations incorporelles .....	20	0
Investissements et actifs financiers à long terme .....	12	0
Stocks .....	193	20
Charges constatées d'avance .....	203	33
Déficits reportables et crédits d'impôt .....	343	133
Régimes de retraite.....	473	0
Autres charges à payer.....	1 059	381
Dettes.....	743	787
Produits constatés d'avance .....	594	307
	<u>3 640</u>	<u>1 661</u>
Provisions pour dépréciation .....	(360)	(282)
Actifs d'impôts différés .....	<u>3 280</u>	<u>1 379</u>
Immobilisations corporelles .....	975	0
Créances d'exploitation .....	259	0
Autres .....	23	16
Passifs d'impôts différés .....	<u>1 257</u>	<u>16</u>
Actif d'impôts différés, net.....	<u>2 023</u>	<u>1 363</u>

Au 31 décembre 2000, le Groupe disposait de déficits fiscaux reportables hollandais de € 91, de déficits fiscaux reportables et de crédits d'impôt étrangers de € 791, et des déficits fiscaux reportables sur autres impôts étrangers pour € 478. Le montant des provisions pour dépréciation des impôts différés du Groupe repose sur l'estimation par la direction du niveau de l'actif d'impôts différés qui sera réalisé. Pour les exercices futurs, en fonction des résultats financiers du Groupe, l'estimation de la direction du montant de l'actif d'impôts différés jugé réalisable pourra changer, et les provisions pour dépréciation pourront donc augmenter ou diminuer en conséquence.

Les actifs et passifs d'impôts différés nets dans les bilans consolidés sont les suivants :

	31 décembre 2000		31 décembre 1999	
	Total	dont à plus d'un an	Total	dont à plus d'un an
Actif d'impôts différés .....	3 151	2 419	1 379	86
Passif d'impôts différés .....	(1 128)	(691)	(16)	(16)
Actif d'impôts différés, net .....	<u>2 023</u>	<u>1 728</u>	<u>1 363</u>	<u>70</u>

**EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)**

**Notes annexes aux comptes consolidés  
(en millions de €)**

Une économie d'impôts de € 30 relative aux dépenses liées à l'introduction en bourse (IPO) du Groupe a été imputée directement dans les primes liées au capital au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2000.

**NOTES ANNEXES AUX BILANS CONSOLIDÉS**

**8. Immobilisations incorporelles et immobilisations corporelles, nettes**

***Immobilisations incorporelles***

Les immobilisations incorporelles représentent principalement les écarts d'acquisition. Les tableaux donnant les détails des valeurs brutes et nettes des immobilisations incorporelles se présentent comme suit :

	31 décembre 2000		
	Valeurs brutes	Dépréciation ou amortissement	Valeurs nettes
Écarts d'acquisition (goodwill) .....	8 442	(393)	8 049
Autres immobilisations incorporelles.....	305	(189)	116
	<u>8 747</u>	<u>(582)</u>	<u>8 165</u>
<b>Valeurs nettes, au 31 décembre 1999</b> .....			2 446
Acquisitions .....			140
Cessions.....			(13)
Dotations aux amortissements .....			(324)
Changements de périmètre de consolidation et gains ou pertes de change			<u>5 916</u>
<b>Valeurs nettes au 31 décembre 2000</b> .....			<u>8 165</u>

Les changements de périmètre de consolidation et les gains ou pertes de change correspondent principalement aux écarts d'acquisition générés par Dasa et Casa.

***Immobilisations corporelles***

Les tableaux indiquant les détails des valeurs brutes et nettes des immobilisations corporelles se présentent comme suit :

	31 décembre 2000		
	Valeurs brutes	Dépréciation ou amortissement	Valeurs nettes
Terrains, agencements et bâtiments y compris constructions sur sols d'autrui.....	3 523	(1 038)	2 485
Installations, matériels et outillages techniques.....	3 295	(1 875)	1 420
Autres matériels, matériels d'usine et mobilier de bureau.....	5 279	(1 496)	3 783
Acomptes versés relatifs aux installations de production et constructions en cours.....	443	(11)	432
	<u>12 540</u>	<u>(4 420)</u>	<u>8 120</u>
<b>Valeurs nettes au 31 décembre 1999</b> .....			3 428
Acquisitions .....			816
Cessions.....			(268)
Dotations aux amortissements .....			(687)
Changements de périmètre de consolidation et gains ou pertes de change			<u>4 831</u>
<b>Valeurs nettes au 31 décembre 2000</b> .....			<u>8 120</u>

Les changements de périmètre de consolidation et les gains ou pertes de change comprennent principalement les effets des ajustements aux justes valeurs des actifs acquis de Dasa et Casa.

Les avions loués aux termes de contrats de location simple sont inclus au poste "Autres matériels, matériels d'usine et de bureau".

**EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)****Notes annexes aux comptes consolidés  
(en millions de €)**

Les immobilisations corporelles incluent les bâtiments, les matériels techniques et autres matériels capitalisés aux termes de contrats de location financière pour un montant de € 195 (1999 : € 198).

Le matériel mis en location par EADS en vertu de contrats de location simple s'élève à € 2 816, en ce compris les avions vendus avec des garanties de valeur résiduelle dont l'opération ne peut être qualifiée de vente selon les principes comptables appliqués et un montant de € 610 correspondant à des opérations elles-mêmes financées par des contrats de location financière.

Le montant de loyers futurs non résiliables dus par des clients au titre de matériels, objets de ces contrats de location simple au 31 décembre 2000 sont les suivants :

2001 .....	195
2002 .....	191
2003 .....	190
2004 .....	153
2005 .....	130
ultérieurement.....	279

**9. Participations et autres actifs financiers à long terme**

Ce poste inclut les participations dans des sociétés affiliées pour € 1 318. Les participations du Groupe dans des sociétés affiliées se rapportent principalement à la participation de 45,76 % dans Dassault Aviation, 42 % dans Nortel Dasa Network Systems et 45 % dans Matra Nortel Holding. Une liste complète des participations dans des sociétés affiliées figure dans l'annexe "Informations relatives aux principales entités consolidées". Toutes les participations dans des sociétés affiliées ont été comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

Le détail des éléments d'actifs à long terme relatifs aux contrats de location financement est le suivant :

	<u>Au 31 décembre 2000</u>
Paiements de loyer minimum.....	921
Valeur résiduelle non garantie.....	121
Produits financiers constatés d'avance .....	<u>(312)</u>
	<u>730</u>

Les échéances futures en vertu de contrats de location financement sont les suivantes :

2001 .....	93
2002 .....	109
2003 .....	104
2004 .....	100
2005 .....	120
ultérieurement .....	395

**10. Stocks**

	<u>Aux 31 décembres</u>	
	<u>2000</u>	<u>1999</u>
Matières premières et fournitures de production.....	749	406
En-cours de production.....	5 045	2 661
Produits finis, pièces et marchandises .....	2 027	1 289
Avances versées aux fournisseurs .....	<u>1 125</u>	<u>711</u>
	<u>8 946</u>	<u>5 067</u>
Moins : acomptes reçus .....	<u>(6 865)</u>	<u>(4 925)</u>
	<u>2 081</u>	<u>142</u>

**EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)****Notes annexes aux comptes consolidés  
(en millions de €)****11. Créances clients**

	<u>Aux 31 décembre</u>	
	<u>2000</u>	<u>1999</u>
Créances sur ventes de biens et services.....	4 494	3 165
Provision pour créances douteuses.....	(376)	(250)
	<u>4 118</u>	<u>2 915</u>

Au 31 décembre 2000, des créances clients d'un montant de € 940 ont une échéance supérieure à un an.

**12. Autres créances et autres actifs d'exploitation**

Les autres créances et actifs d'exploitation incluent un montant de € 771 correspondant à la charge constatée d'avance liée à l'accord obtenu avec le gouvernement allemand concernant les avances remboursables, qui est amortie au compte de résultat au fur et à mesure de la livraison des avions correspondants. Ils comprennent également des créances sur les participations en équivalence (€ 183), des créances sur sociétés liées (€ 398), nettes des provisions pour dépréciation (€ 25).

Au 31 décembre 2000, d'autres créances et d'autres actifs d'exploitation pour un montant de € 681 ont une échéance supérieure à un an.

**13. Valeurs mobilières**

Les valeurs mobilières de placement (€ 4 682) se composent principalement de "Valeurs mobilières disponibles à la vente" (€ 4 655).

**14. Capitaux propres**

Le capital social du Groupe consiste en 807 157 667 actions émises au 31 décembre 2000. Le capital social autorisé consiste en 3 000 000 000 actions. Chaque action a une valeur nominale de € 1.

**15. Provisions**

	<u>Aux 31 décembre</u>	
	<u>2000</u>	<u>1999</u>
Régimes de retraite (voir Note 15 a) et obligations similaires.....	2 986	468
Autres provisions (voir Note 15 b).....	5 698	1 931
	<u>8 684</u>	<u>2 399</u>

Des régimes de retraite et obligations similaires s'élevant à € 2 836 et d'autres provisions s'élevant à € 2 894 ont une date d'échéance supérieure à 1 an.

**Variation des provisions**

	<u>Total</u>
<b>Au 31 décembre 1999</b> .....	2 399
Dotations aux provisions, nettes des reprises.....	1 565
Changements de périmètre de consolidation.....	4 720
<b>Au 31 décembre 2000</b> .....	<u>8 684</u>

**a) Régimes de retraite**

Lorsque les salariés du Groupe partent à la retraite, ils perçoivent des indemnités qui sont définies dans les accords de retraite, conformément aux réglementations et usages des pays (principalement la France et l'Allemagne) où le Groupe exploite ses activités. La loi française stipule que les salariés reçoivent des indemnités de départ à la retraite

**EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)**

**Notes annexes aux comptes consolidés  
(en millions de €)**

calculées en fonction de leur ancienneté dans l'entreprise. En Allemagne, les indemnités de départ en retraite sont payées sur la base du niveau de salaire et du poste.

Le tableau ci-dessous fournit des informations sur les engagements du Groupe en matière de retraite.

	<u>Aux 31 décembre</u>	
	<u>2000</u>	<u>1999</u>
Variation des engagements :		
Obligations de retraite en début d'exercice .....	589	521
Accroissement de la période.....	55	21
Coût des intérêts .....	114	25
Modifications du régime.....	2	0
Pertes (gains) actuariels .....	(10)	6
Acquisitions et autre.....	2 845	34
Prestations versées.....	<u>(83)</u>	<u>(18)</u>
Obligations de retraite en fin d'exercice .....	<u>3 512</u>	<u>589</u>
Variation de la valeur de marché des fonds de retraite externalisés :		
Juste valeur des fonds gérés au début de l'exercice .....	0	0
Rendement des actifs gérés.....	29	0
Cotisations.....	19	0
Acquisitions et autre.....	653	0
Prestations versées.....	<u>(19)</u>	<u>0</u>
Juste valeur des fonds gérés à la fin de l'exercice .....	<u>682</u>	<u>0</u>

En 1999, ASM n'avait aucun fonds de retraite externalisé.

Le rapprochement entre les obligations de retraites « nettes » et les montants comptabilisés dans les comptes est donné ci-après :

	<u>Aux 31 décembre</u>	
	<u>2000</u>	<u>1999</u>
Excédent des obligations de retraite sur valeur des fonds <sup>(1)</sup> .....	2 830	589
Pertes nettes actuarielles non reconnues.....	<u>129</u>	<u>(121)</u>
Montant net reconnu .....	<u>2 959</u>	<u>468</u>

(1) Différence entre les obligations de retraite et la valeur de marché des fonds.

Les hypothèses moyennes pondérées utilisées pour calculer les valeurs actuarielles des régimes de retraite sont les suivantes :

<u>Hypothèses au 31 décembre :</u>	<u>2000</u>	<u>1999</u>
	%	%
Taux d'actualisation.....	5,0-6,0	5,0
Taux d'augmentation des salaires .....	1,5-2,5	3,0
Taux d'inflation .....	2,0-2,5	1,2

Les éléments de la charge de retraite périodique nette se décomposent ainsi :

	<u>2000</u>	<u>1999</u>
Coût des droits acquis au cours de l'exercice.....	55	21
Coût des intérêts .....	114	25
Rendement des actifs gérés .....	<u>(25)</u>	<u>0</u>
Charge de retraite périodique nette .....	<u>144</u>	<u>46</u>

**EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)****Notes annexes aux comptes consolidés  
(en millions de €)****b) Autres provisions**

Les autres provisions pour risques et charges concernent essentiellement :

	<u>Aux 31 décembre</u>	
	<u>2000</u>	<u>1999</u>
Risques financiers sur ventes d'avions .....	981	352
Travaux/services à réaliser.....	918	266
Provisions pour pertes à terminaison.....	338	168
Provisions pour garanties .....	263	228
Autres provisions pour risques et charges.....	<u>3 198</u>	<u>917</u>
	<u>5 698</u>	<u>1 931</u>

Les autres provisions pour risques et charges comprennent principalement les provisions pour réévaluation du portefeuille d'instruments financiers et des provisions pour restructuration. Ces dernières comprennent les coûts de départ et de retraite de salariés directement associés à des réductions d'effectifs décidées.

**16. Dettes financières**

Les dettes financières regroupent des obligations (€ 869, dont € 599 ont une échéance supérieure à un an), des dettes vis à vis d'institutions financières (€ 1 826, dont € 1 447 ont une échéance supérieure à un an et € 1 031 une échéance supérieure à cinq ans), des dettes vis à vis de sociétés liées (€ 182), des emprunts à moyen terme (€ 1 052, dont € 955 ont une échéance supérieure à un an et € 713 une échéance supérieure à cinq ans), des dettes sur contrats de crédit-bail (€ 1 636, dont € 1 561 ont une échéance supérieure à un an et € 1 150 une échéance supérieure à cinq ans) et des billets de trésorerie (€ 214 d'une échéance supérieure à un an).

Au 31 décembre 2000, € 1 002 de dettes financières ont une échéance à moins d'un an (1999 : € 553.)

Le total des engagements financiers arrivant à échéance au cours des cinq prochaines années et ultérieurement est le suivant :

	<u>2001</u>	<u>2002</u>	<u>2003</u>	<u>2004</u>	<u>2005</u>	<u>Après 2005</u>
Dettes financières .....	<u>1.002</u>	<u>710</u>	<u>438</u>	<u>250</u>	<u>269</u>	<u>3 110</u>

**17. Dettes fournisseurs et autres dettes**

	<u>Au 31 décembre 2000</u>	<u>Au 31 décembre 1999</u>
	<u>Total</u>	<u>Total</u>
Dettes fournisseurs .....	4 268	2 439
Autres dettes d'exploitation .....	<u>8 200</u>	<u>3 947</u>
	<u>12 468</u>	<u>6 386</u>

Les dettes fournisseurs comprennent des échéances à plus d'un an pour un montant de € 202 au 31 décembre 2000. Les autres dettes d'exploitation comprennent des échéances à plus de cinq ans pour un montant de € 1 136.

Au 31 décembre 2000, les autres dettes d'exploitation comprennent essentiellement des avances et acomptes reçus pour € 3 811, ainsi que des avances remboursables pour € 2 088. Ils incluent également des dettes envers des sociétés liées (€ 103) et des participations (€ 39).

**EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)****Notes annexes aux comptes consolidés  
(en millions de €)****AUTRES INFORMATIONS****18. Litiges et réclamations**

Diverses actions en justice, enquêtes gouvernementales, poursuites et autres réclamations sont en instance ou susceptibles d'être engagées à l'avenir contre le Groupe. Les litiges sont sujets à beaucoup d'incertitudes et l'issue de chaque cas ne peut pas être prévue avec certitude. Il est raisonnablement possible que la résolution finale de certaines de ces affaires puisse conduire le Groupe à comptabiliser des charges supérieures aux provisions constituées, et ceci sur une durée et pour des montants qui ne peuvent être raisonnablement estimés. Le terme "raisonnablement possible" est ici utilisé pour signifier qu'il y a peu de chances qu'une transaction ou un événement futur se produise. La résolution finale de ces réclamations pourrait avoir une incidence significative sur les résultats consolidés du Groupe de l'exercice au cours duquel la provision initialement estimée serait ajustée. Le Groupe estime cependant que ces ajustements ne devraient pas affecter de manière significative sa situation financière consolidée.

**19. Engagements hors bilan**

Au 31 décembre 2000, et en regard des participations que détient EADS dans chacun des GIE Airbus et ATR, EADS est solidairement responsable des engagements financiers souscrits par les GIE notamment ceux concernant le financement d'avions en commande (options ou non) non encore livrés. De plus, EADS est solidairement responsable au titre des garanties d'octroi de crédit et de participations au financement des ventes d'avions. Tous ces engagements sont généralement contre garantis par une sécurité prise sur l'avion objet des financements. Les GIE et EADS estiment que la valeur de marché des avions pris en garantie couvre largement les éventuelles pertes correspondant aux appels en garantie. D'expérience, la probabilité pour le Groupe d'encourir des pertes significatives liées à ce type d'engagements est quasi nulle.

Les engagements de garantie de financements des GIE sont conjoints et solidaires avec les autres associés dans les GIE. Dans le cas improbable où les GIE Airbus et ATR, en dépit de la garantie prise sur les biens livrés, ne pourraient honorer leur engagements, chaque associé des GIE serait alors de manière conjointe et solidaire tenu de compenser cette défaillance. Entre les associés, il a été convenu que chacun limite son engagement réciproque au niveau des participations respectives dans les GIE Airbus et ATR.

Les autres engagements (€ 299 ; 1999 : € 283) incluent des engagements représentant principalement des garanties de dettes, garanties et engagements contractuels relatifs à des prestations contractuelles. De plus, le Groupe a accordé à certains gouvernements européens des garanties de bonne fin associées à des commandes.

**Engagements en vertu de contrats de location simple**

Les paiements de loyers futurs au titre de contrats de location et de bail dont les durées initiales ou restantes excèdent un an au 31 décembre 2000 sont les suivants :

	<b>Contrats de location simple</b>
2001 .....	301
2002 .....	309
2003 .....	273
2004 .....	278
2005 .....	271
ultérieurement .....	2 107

La majorité des engagements au titre de contrats de location simple est due à des activités de location d'avions.

Au 31 décembre 2000, les engagements au titre d'achat d'immobilisations corporelles et incorporelles s'élevaient à € 48.

## EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)

### Notes annexes aux comptes consolidés (en millions de €)

#### 20. Informations relatives aux instruments financiers

##### a) Utilisation des instruments financiers

**Risques de change** — Les produits d'EADS sont exprimés principalement en dollars américains bien que la majeure partie de ses coûts soient engagés en euros. Par conséquent, dès lors qu'EADS n'utilise pas d'instruments financiers pour se couvrir d'un risque de change à partir de la commande d'un client jusqu'au moment de sa livraison, ses bénéfices seront affectés par les fluctuations du taux de change euro-dollar américain. L'intention du groupe étant de générer des résultats seulement au travers de son exploitation et non en spéculant sur des mouvements de taux des devises étrangères, EADS utilise des stratégies de couverture pour gérer et minimiser l'impact des fluctuations des taux de change sur ces résultats. La position de change d'EADS à l'ouverture résultait du regroupement du portefeuille de couverture en cours d'ASM, de Dasa et de CASA.

EADS gère un portefeuille de couverture à long terme avec une échéance de plusieurs années couvrant des créances en dollars américains, provenant principalement des activités d'Airbus. EADS couvre son risque net en dollars américains en utilisant essentiellement des contrats de devises à terme et des contrats d'options. La principale stratégie en place pour les devises au 31 décembre 2000 consiste en des contrats à terme synthétiques qui combinent des achats de "puts" en dollars américains et des ventes de "calls" en dollars américains, chacun avec le même montant notionnel et la même échéance.

EADS s'efforce de couvrir la majorité de son risque de change dès que des engagements fermes sont reconnus, mais avec une réduction proportionnelle de la couverture en fonction du temps. Le ratio de couverture peut être ajusté pour prendre en compte les mouvements macroéconomiques affectant les cours au comptant (spot) et les taux d'intérêt, si applicables.

**Risque de taux d'intérêt** — Le Groupe utilise plusieurs types d'instruments pour gérer le risque de taux d'intérêt et minimiser ainsi ses charges financières et parvenir à un meilleur équilibre entre la dette à taux fixe et la dette à taux variable.

Les instruments de couverture qui sont affectés spécifiquement pour les instruments de dettes ont au maximum les mêmes montants nominaux ainsi que les mêmes dates d'échéance que l'élément couvert, à l'exception de quelques positions résiduelles avec des incidences de réévaluation en valeur de marché non significatives.

##### b) Montants notionnels et risque de crédit

Les montants contractuels ou notionnels des instruments financiers dérivés indiqués ci-dessous ne représentent pas toujours des montants échangés par les parties et donc, ne sont pas obligatoirement une évaluation de l'exposition du Groupe à travers son utilisation de produits dérivés.

Les montants notionnels des instruments financiers dérivés sont les suivants :

	<u>Aux 31 décembre</u>	
	<u>2000</u>	<u>1999</u>
<b>Taux de change (en dollars américains)</b>		
Contrats de vente à terme, nets.....	16 705	3 176
Achat d'options de vente "put" fermes.....	4 807	4 817
Achat sur écart d'option de vente "put".....	3 065	3 065
Vente d'options d'achat "call" (en 1999 : avec ou sans barrières désactivantes), nette.....	9 236	11 208
<b>Taux d'intérêt (en euros)</b>		
Swap de taux.....	963	717
Achats de garantie de taux plafond.....	144	85
Ventes de garantie de taux plafond.....	90	0
Achats de taux plancher.....	15	0
Ventes de taux plancher.....	69	48

EADS peut être exposée à des pertes dans les limites de la non performance des contreparties aux instruments financiers souscrits. EADS a créé toutefois un système de ligne de crédit au terme duquel chaque contrepartie autorisée (choisie parmi des sociétés et établissements financiers internationaux) bénéficie d'un plafond au titre des

**EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)****Notes annexes aux comptes consolidés  
(en millions de €)**

opérations de marché en cours. Les plafonds sont basés sur les notations attribuées par des agences de notation reconnues et sur les données de capitaux et de bénéfices nets de chaque contrepartie. Les responsables concernés vérifient régulièrement les risques encourus au regard des lignes de crédit. En raison de la qualité des contreparties sélectionnées, EADS estime que le risque de crédit global associé aux instruments financiers est très faible.

**c) Juste valeur des instruments financiers**

La juste valeur d'un instrument financier est le prix auquel une partie pourrait prendre en charge les droits et/ou obligations d'une autre partie. Les justes valeurs des instruments financiers ont été déterminées en se référant aux informations de marché disponibles à la date de bilan et aux méthodologies d'évaluation traitées ci-dessous. En tenant compte du caractère variable des facteurs de détermination de leurs valeurs, il se peut que les justes valeurs présentées ici ne soient pas forcément une bonne indication des montants que le Groupe pourrait réaliser sur le marché des changes.

Les montants comptables et les justes valeurs des instruments financiers du Groupe sont les suivants :

	Au 31 décembre 2000		Au 31 décembre 1999	
	Montant comptable	Juste valeur	Montant comptable	Juste valeur
<b>Instruments de trésorerie au bilan</b>				
Actif :				
Eléments d'actif financiers.....	4 609	4 609	2 401	2 401
Valeurs mobilières de placement .....	4 682	4 682	1 574	1 574
Comptes de trésorerie .....	3 240	3 240	759	759
Passif :				
Eléments de passif financier .....	5 779	5 779	3 681	3 681
<b>Instruments financiers dérivés</b>				
Contrats de devises.....	(1 746)	(2 352)	(1 275)	(1 275)
Contrats de taux d'intérêt.....	0	0	15	15

*Eléments de passif financier* — Les justes valeurs sont basées sur des estimations en utilisant diverses techniques d'évaluation telles que la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs. Les méthodes et hypothèses suivies pour présenter les informations apparaissant dans ces notes annexes sont fondamentalement discrétionnaires et comportent diverses limitations, dont :

- les justes valeurs présentées ne prennent pas en considération les incidences des fluctuations futures des taux d'intérêts et des devises,
- les estimations aux 31 décembre 2000 et 1999 ne sont pas obligatoirement une indication des montants que la Société comptabiliserait à la cession/résiliation ultérieure des instruments financiers.

Les méthodologies utilisées sont les suivantes :

*Valeurs Mobilières de Placement, trésorerie, prêts à court terme, fournisseurs*

Les montants comptables reflétés dans les comptes annuels sont des estimations raisonnables de la juste valeur en raison de la durée relativement courte entre la création des instruments et sa réalisation prévue.

*Dette à long terme, dette à court terme*

Il n'y a pas de calcul de la juste valeur.

*Contrats de devises*

La juste valeur de ces instruments est le montant estimé que la Société recevrait ou paierait pour régler les contrats associés aux 31 décembre 2000 et 1999.

## EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)

### Notes annexes aux comptes consolidés (en millions de €)

#### 21. Informations sectorielles

Le Groupe est présent dans 5 divisions, une description des produits et services de chaque secteur générant des revenus est donnée ci-dessous :

- *Airbus* — Développement, production, commercialisation et vente d'avions commerciaux de ligne de plus de 100 sièges.
- *Transport militaire* — Développement, production, commercialisation et vente d'avions de transport militaires légers et moyens et d'avions de mission spéciaux.
- *Aéronautique* — Développement, production, commercialisation et vente d'hélicoptères civils et militaires, d'avions de combat et d'entraînement, d'avions à hélices et d'avions commerciaux légers régionaux ; et de services de conversion et de maintenance d'avions civils et militaires
- *Espace* — Développement, production, commercialisation et vente de satellites, d'infrastructures et de lanceurs orbitaux ; et prestations de services de lancement.
- *Défense et Systèmes Civils* — Développement, production, commercialisation et vente de systèmes de missiles ; et fourniture de solutions d'électronique de défense, de télécommunications militaires et commerciales ; et services logistiques, de formation, d'essais, d'ingénierie et autres services associés.

Le Groupe mesure la performance opérationnelle de ses divisions au moyen de l'EBIT (excédent brut d'exploitation), qui ne prend pas en compte les dotations aux amortissements des écarts d'acquisition et les éléments exceptionnels, essentiellement sur la même base que celle décrite dans le résumé des règles et méthodes comptables significatives. L'EBIT des unités d'exploitation est défini comme étant le résultat avant produits financiers et impôts du compte de résultat consolidé, retraité afin de ne pas tenir compte de la dotation aux amortissements des écarts d'acquisition et des éléments exceptionnels, et d'inclure les résultats des sociétés mises en équivalence.

Les chiffres d'affaires sont répartis en fonction du lieu d'établissement du client. Les actifs sont répartis en fonction du lieu où se trouvent les unités d'exploitation respectives. Les dépenses d'investissement représentent l'achat d'immobilisations corporelles.

Les informations relatives aux secteurs d'activités du Groupe sont les suivantes :

	Airbus	Transport militaire	Aéronautique	Espace	Défense et systèmes civils	Sièges/ Elimin.	Consolidés
<b>2000</b>							
Total chiffre d'affaires.....	11 398	249	4 254	2 183	2 463	(1 120)	19 427
Résultat des sociétés mises en équiv.....	0	0	0	(1)	45	48	92
EBIT excluant l'amortissement des écarts d'acquisition et les éléments exceptionnels .....	1 173	(28)	238	64	(79)	(230)	1 138
Actifs des unités d'exploitation identifiables .....	18 042	435	5 492	2 365	3 263	11 847	41 444
Participations mises en équivalence.....				29	125	1 164	1 318
Dettes & provisions des unités d'exploitation .....	19 094	269	5 176	1 951	2 983	1 500	30 973
Dépenses d'investissement .....	378	35	247	94	78	47	879
Dotations aux amortissements .....	388	12	149	116	79	377	1 121
<b>1999</b>							
Total des chiffres d'affaires .....	6 194	0	2 834	1 499	2 090	(381)	12 236
EBIT excluant l'amortissement des écarts d'acquisition et les éléments exceptionnels .....	559	0	106	11	38	219	933
Actifs des unités d'exploitation identifiables .....	5 822	0	4 200	901	1 710	4 297	16 930

Les dotations aux amortissements de l'exercice 1999 s'élèvent à € 523.

Les ventes internes entre les unités d'exploitation se concluent à des conditions de marché et concernent principalement les divisions Aéronautique et Airbus.

**EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)****Notes annexes aux comptes consolidés  
(en millions de €)**

Un rapprochement du résultat avant éléments financiers et impôts par rapport à l'EBIT, excluant l'amortissement de l'écart d'acquisition et les éléments exceptionnels est présenté ci-après :

	<u>2000</u>	<u>1999</u>
Bénéfices avant éléments financiers et impôts et intérêts minoritaires.....	176	750
Amortissement des écarts d'acquisition et des éléments exceptionnels.....	852	127
Résultat des sociétés mises en équivalence.....	<u>110</u>	<u>56</u>
EBIT excluant les dotations aux amort. des écarts d'acquisition et les éléments exceptionnels.....	<u>1 138</u>	<u>933</u>

Le chiffre d'affaires du Groupe est principalement réalisé en Europe (€ 10 275), dont € 2 778 en Allemagne et € 2 735 en France. La contribution des Etats-Unis au chiffre d'affaires s'élève à € 5 339 et celle de l'Amérique du Sud à € 798.

**22. Plans d'options de souscription d'actions*****Plan d'options de souscription d'actions***

Le Conseil d'administration d'EADS a approuvé la création d'un plan d'options de souscription d'actions pour les 11 membres du Comité Exécutif et cadres dirigeants du Groupe. Des options pour l'achat de 5 214 884 actions d'EADS ont été attribuées le 8 juillet 2000, dont 720 000 ont été attribuées aux membres du Comité Exécutif. Environ 850 salariés du Groupe ont bénéficié d'options qui ne peuvent être levées qu'après la période d'acquisition des droits. Cette période d'acquisition est de deux ans et quatre semaines à partir de la date d'attribution pour 50 % des options et elle est de trois ans pour les options restantes. Les options expirent dix ans après leur attribution.

Le prix de levée est égal à 110 % du prix aux investisseurs institutionnels lors de l'introduction en bourse (IPO) (€ 19). Les options ne peuvent pas être levées pendant les trois semaines précédant, soit l'assemblée générale annuelle des actionnaires, soit l'annonce des résultats annuels ou semestriels ou des chiffres trimestriels.

Le 20 octobre 2000, le Conseil d'administration a attribué 350 000 options supplémentaires aux salariés avec un prix de levée de € 20,90 (102,53 % du prix de marché des actions ordinaires du Groupe à la date d'attribution).

Le tableau suivant résume l'activité du plan d'option de souscription d'actions pour l'exercice clos le 31 décembre 2000 :

	<u>Nombre d'options</u>
Exercice 2000	
Attribuées.....	5 564 884
Levées.....	—
Déchues.....	<u>(189 484)</u>
Solde au 31 décembre 2000.....	<u>5 375 400</u>

Aucune charge de personnel n'a été reconnue en 2000 dans le contexte des attributions d'options de souscription d'actions du Groupe.

***Plans d'actionnariat des salariés***

Dans le cadre de l'introduction en bourse (IPO), EADS a mis en place un plan d'actionnariat des salariés en adoptant deux types de formule : ESOP Classic et ESOP Plus. Aux termes de ESOP Classic, les salariés éligibles ont pu acquérir des actions qui étaient non encore émises, avec un escompte de 15 % sur le prix aux investisseurs individuels lors de l'introduction en bourse de € 18. Pendant une période d'acquisition de droits (de 18 mois, 3 ans, 5 ans ou 6 ans), les salariés ne peuvent vendre les actions, mais tous les dividendes leur sont versés sur chaque action et ils peuvent voter à l'assemblée générale annuelle des actionnaires. EADS a vendu 2 500 505 actions ordinaires aux termes de la formule ESOP Classic. Aucune charge de rémunération n'a été reconnue en 2000 pour ESOP Classic.

**EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)****Notes annexes aux comptes consolidés  
(en millions de €)**

Selon les modalités de la formule ESOP Plus, les salariés ont pu investir dans un fonds commun de placement géré par une banque tierce. Simultanément à cet apport, la banque a financé un apport complémentaire en vertu d'un contrat d'échange (swap) (équivalent à 9 fois l'apport du salarié). Le montant total a été utilisé par le fonds commun de placement pour acquérir des actions non encore émises d'EADS avec un escompte de 15 % du prix de l'introduction en bourse (IPO) aux investisseurs individuels. Les actions acquises sont détenues dans des fonds communs de placement, les salariés détenant des actions de ces fonds. Tous les dividendes sont conservés par la banque. Un Conseil de surveillance représente le fonds à l'assemblée générale annuelle des actionnaires.

A la fin de la période de blocage de cinq ans, les salariés perçoivent leur investissement initial et une partie des gains provenant de l'appréciation des actions d'EADS qui excède le prix de l'introduction en bourse (IPO). Les fonds communs de placement ESOP Plus ont souscrit à 9 268 754 actions ordinaires d'EADS. Une charge de rémunération de € 2,5 a été reconnue en 2000 au titre de ESOP Plus.

**23. Opérations entre parties liées**

**Parties liées** — Le Groupe a conclu diverses opérations avec des entités liées en 2000 qui ont toutes été réalisées dans l'exercice normal des activités à des conditions de marché. Les opérations avec des parties liées incluent l'Etat français, DaimlerChrysler, Lagardère et SEPI (Etat espagnol). A l'exception des opérations avec l'Etat français, les transactions ne sont pas jugées significatives pour le Groupe, sur le plan individuel ou dans l'ensemble. Les opérations avec l'Etat français incluent principalement les ventes réalisées par les divisions Aéronautique, Défense et Espace.

**Rémunération** — La rémunération des membres du conseil d'administration et les pensions versées aux administrateurs à la retraite se sont élevées à la somme de € 2,41 (1999 : € 1,59). De plus, les provisions enregistrées au titre des régimes de retraite des membres du conseil d'administration se sont élevées à € 1,52. Les sommes versées aux membres du Conseil de Surveillance se sont élevées à € 0,16 (1999 : € 0,14).

Les montants ci-dessus n'incluent pas la valeur des options de souscription d'actions accordées et détenues par les membres du conseil d'administration. Pour plus d'informations à ce sujet, voir Note 22.

Le Groupe n'a accordé aucun prêt ou avance à l'un quelconque des membres du conseil d'administration.

**EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)****Notes annexes aux comptes consolidés  
(en millions de €)****Annexe : Informations relatives aux principales sociétés consolidées**

	<u>1999</u>	<u>2000</u>	<u>Société</u>	<u>Siège social</u>
<i>Airbus</i>				
	Entrée	F	EADS Airbus S.A.S.	Toulouse (France)
	F	F	EADS Airbus S.A.	Toulouse (France)
	Entrée	F	EADS CASA S.A. (Unit: EADS CASA AIRBUS)	Madrid (Espagne)
	P	F	SATIC G.I.E.	Colomiers (France)
	E	F	Airbus Finance Company Holdings BV	Amsterdam (Pays-Bas)
	E	F	Airbus Finance Company	Dublin (Irlande)
	Entrée	F	EADS Airbus GmbH	Hamburg (Allemagne)
	Entrée	F	KID-Systeme GmbH	Buxtehude (Allemagne)
	Entrée	F	Aircabin GmbH	Laupheim (Allemagne)
	Entrée	F	DEX Beteiligungs- und Verwaltungs GmbH	Ottobrunn (Allemagne)
	Entrée	F	ZDW Beteiligungs- und Verwaltungs GmbH	Munich (Allemagne)
	Entrée	F	EADS Airbus Beteiligungs GmbH	Ottobrunn (Allemagne)
	P	P	Airbus Industrie G.I.E.	Blagnac (France)
	P	P	AVSA SARL	Blagnac (France)
	P	P	AI Participations S.A.R.L.	Blagnac (France)
	P	P	Société Commerciale A-300 S.A.SOCA	Blagnac (France)
	P	P	Airbus Simulators Services S.N.C. (ASS)	Blagnac (France)
	P	P	Airbus Transport International S.N.C. (ATI)	Blagnac (France)
	P	P	Airbus Military Company S.A.S.	Toulouse (France)
	P	P	Groupement Immobilier Aéronautique S.A. (GIA)	France
	P	P	Airbus Mauritius limited	Ile Maurice
	E	E	Alexandra Bail G.I.E.	France
	P	P	Airbus China limited	Hong-Kong
	P	P	Aircelle S.A.S.	France
	P	P	Airbus Ré S.A.	Luxembourg
	P	P	AVSA Canada Inc.	Canada
	P	P	Airbus North American Holdings Inc. (AINA)	U.S.A.
	P	P	Airbus Service Company Inc. (ASCO)	U.S.A.
	P	P	AI leasing Inc.	U.S.A.
	P	P	Norbus	U.S.A.
	P	P	AINA Inc.	U.S.A.
	P	P	128829 Canada Inc.	Canada
	P	P	Airbus industrie B.V.	Pays-Bas
	P	P	Air bus Industrie Financial Service Holdings B.V. (AIFS)	Pays-Bas
	P	P	Airbus Industrie Financial Service Holdings Ltd. (AIFS)	Irlande
	P	P	Airbus Industrie Financial Service Ltd. (AIFS)	Irlande
	P	P	AIFS (Cayman) Ltd.	Iles Cayman
	P	P	AIFS Cayman Liquidity Ltd.	Iles Cayman
	P	P	A 320 Financing limited	Irlande
	P	P	AIFI LLC	Ile de Man
	Sortie	P	Frusco limited	Irlande
	Sortie	P	Shadyac Limited	Irlande
<i>En outre, 30 sociétés ad hoc sont consolidées</i>				
<i>Systèmes de défense et systèmes civils</i>				
	Entrée	F	EADS Deutschland GmbH — Verkehrsleittechnik TB 67	Unterschleißheim (Allemagne)
	Entrée	F	FmElo Elektronik- und Luftfahrtgeräte GmbH	Ulm (Allemagne)
	Entrée	F	Hagenuk Marinekommunikation GmbH	Flintbek (Allemagne)
	Entrée	F	EUROBRIDGE Mobile Brücken GmbH	Friedrichshafen (Allemagne)

**EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)****Notes annexes aux comptes consolidés  
(en millions de €)**

	<u>1999</u>	<u>2000</u>	<u>Société</u>	<u>Siège social</u>
Entrée		F	EADS Deutschland GmbH — Verteidigung und Zivile Systeme	Unterschleißheim (Allemagne)
Entrée		F	EADS Deutschland GmbH — Verteidigung und Zivile Systeme	Ulm (Allemagne)
Entrée		F	Dornier Verteidigung und Zivile Systeme	Friedrichshafen (Allemagne)
Entrée		F	EADS Funkkommunikation GmbH	Ulm (Allemagne)
Entrée		F	Ewiation GmbH	Ulm (Allemagne)
Entrée		E	Nortel Networks Germany GmbH & Co KG	Friedrichshafen (Allemagne)
Entrée		F	EADS Services + Telecom S.A.	Boulogne (France)
	F	F	Aerospatiale Matra Test & Services S.A.	Velizy (France)
	F	F	Matra Systemes & Information	Velizy (France)
	F	F	APIC	Aiceuil (France)
	F	F	Matra Global Netservices	Boulogne (France)
	F	F	MATRAnet	Velizy (France)
Entrée		F	MATRAnet Inc	Redwood shores, CA (USA)
	F	F	M.C.N. SAT HOLDING	Velizy (France)
	F	F	MULTICOMS	Sèvres (France)
	F	F	Matra Communication USA Inc	Dallas, Texas (USA)
	F	F	Intecom Inc	Dallas, Texas (USA)
Entrée		F	Pyderion Contact Technologies Inc	Saint-Laurent (Quebec-Canada)
	F	F	G 2 I	Velizy (France)
	F	F	M.P. 13	Paris (France)
	F	F	EADS Matra Datavision S.A.	Paris (France)
	F	F	EADS Matra Datavision International	Les Ulis (France)
	F	F	EADS Matra Datavision Ltd	Coventry (Royaume-Uni)
	F	F	EADS Matra Datavision AG	Danges (Suisse)
	F	F	EADS Matra Datavision Benelux	Brussels (Belgique)
	F	F	EADS Matra Datavision Asia Pacific	Wanchai (Hong Kong)
	F	F	EADS Matra Datavision B.V.	Leiden (Pays-Bas)
	F	F	EADS Matra Datavision GmbH	Munich (Allemagne)
	F	F	EADS Matra Datavision Iberia	Madrid (Espagne)
	F	F	EADS Matra Datavision Inc	Andover (USA)
	F	F	EADS Matra Datavision Kk	Tokyo (Japon)
	F	F	EADS Matra Datavision SpA	Turin (Italie)
Entrée		F	Open Cas Cade SA	Paris (France)
	F	F	Matra Nortel Holding (MNH)	Paris (France)
	P	E	Matra Nortel Communications SAS	Bois d'Arcy (France)
	P	E	Matra Communication EGT N.V.	Bruxelles (Belgique)
Sortie	P		MNC Distribution Europe	Quimper (France)
	P	E	MNCD Paris Ile-de-France	Malakoff (France)
Sortie	P		MNCD Nord-Ouest	La Madeleine (France)
Sortie	P		MNCD Centre-Est	Bron (France)
Sortie	P		MNCD Sud	Toulouse (France)
	P	E	Matra Communication Cellular Terminals	Ulm (Allemagne)
	P	E	Matra Communication SPA	Milan (Italie)
	P	E	Matra Communication Business Systems GmbH	Francfort (Allemagne)
	P	E	Matra Communication Danemark	Brondy (Danemark)
	P	E	Matra de Comunicaciones Espana	Madrid (Espagne)
Sortie	F		Matra Hautes Technologies	Paris (France)
Sortie	E		CMC	Montigny (France)
Sortie	F		Sofrimat 5	Les Ulis (France)
Sortie	E		Office General de l'Air (OGA)	Paris (France)
Sortie	E		Sofema	Paris (France)
	F	F	Matra Defense	Velizy (France)
	F	F	Matra Holding GmbH	Frankfurt (Allemagne)
	F	F	Matra Aerospace Inc. (M.A.I.)	Frederick Maryland (USA)
	F	F	Fairchild Controls Corporation	Frederick Maryland (USA)
	F	F	Germantown Holding Company	Frederick Maryland (USA)

**EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)****Notes annexes aux comptes consolidés  
(en millions de €)**

	<u>1999</u>	<u>2000</u>	<u>Société</u>	<u>Siège social</u>
	F	F	Manhattan Beach Holdings Co	Frederick Maryland (USA)
	P	P	Matra BAe Dynamics SAS	Velizy (France)
	P	P	Matra BAe Dynamics Management	Paris (France)
	p	P	ALKAN	Valenton (France)
	P	P	Matra BAe Dynamics France	Velizy (France)
	P	P	Matra Bae Dynamics UK Ltd.	Stevenage, Herts (Royaume Uni)
	P	P	Matra Electronique	Paris (France)
	E	E	Bodenseewerk Gerätetechnik (B.G.T.)	Überlingen (Allemagne)
	F	F	Aerospatiale Matra Missiles	Chatillon sur Bagneux (France)
	P	P	Celerg	Le Plessis-Robinson (France)
	P	P	Celerg international	Le Plessis-Robinson (France)
	P	P	International de systemes propulsifs	Paris (France)
Sortie	P		GIE Euromissile	Fontenay-aux-Roses (France)
Entrée	E	F	LFK — Lenkflugkörpersysteme GmbH	Unterschleißheim (Allemagne)
Entrée		F	TDW- Ges. für verteidigungstechnische Wirksysteme GmbH	Schrobenhausen (Allemagne)
Entrée		F	EADS Deutschland GmbH — VA (Restaktivitäten)	Unterschleißheim (Allemagne)
Entrée		F	TAURUS Systems GmbH	Schrobenhausen (Allemagne)
Entrée		P	Bayern-Chemie Gesellschaft für flugchemische Antriebe mbH	Aschau/Inn
Entrée		P	Propulsion Tactique S.A.	La Ferte Saint Aubin (France)
Entrée		P	TDA — Armements S.A.S.	La Ferte Saint Aubin (France)
Entrée		P	Forges de Zeebrugge S.A.	Herstal-Liege (Belgique)
Entrée		F	EADS Defence & Security Networks (EDSN)	Bois d'Arcy (France)
	P	F	Matra Radio Systems	Madrid (Espagne)
	P	F	AEG Mobile Communication	Ulm (Allemagne)
	P	F	Matra Communications Mexico	Mexico city (Mexique)
<b>Espace</b>				
Entrée		F	Amanthea Holding B.V.	(Pays-Bas)
	P	P	MMS Space Holdings N.V.	La Hague (Pays-Bas)
Entrée		F	EADS Dornier Raumfahrt Holding GmbH	Munich (Allemagne)
Entrée		E	Loral Dasa Globalstar L.P.	New York (USA)
	P	P	ASTRIUM N.V.	The Hague (Pays-Bas)
Entrée		P	ASTRIUM GmbH	Friedrichshafen (Allemagne)
Entrée		P	ASTRIUM Ltd.	Huffordshire (Grande Bretagne)
	P	P	ASTRIUM SAS	Velizy (France)
Entrée		F	EADS CASA S.A. (Unit: EADS CASA Space)	Madrid (Espagne)
Entrée		F	EADS Deutschland GmbH — Space Services	Munich (Allemagne)
Entrée		F	Global DASA LLC	New York (USA)
Entrée		E	Nahuelsat S.A.	Buenos Aires (Argentine)
	F	F	EADS Launch Vehicles	Paris (France)
Sortie	P		Matra Space Systems Participations BV	La Hague (Pays-Bas)
Sortie	E		Spot Image	Toulouse (France)
	F		Sodern	Limeil-Brevannes (France)
<b>Aviation militaire de transport</b>				
Entrée		F	EADS CASA S.A. (Unit: EADS CASA Military Transport Aircraft)	Madrid (Espagne)
<b>Aéronautique</b>				
Entrée		F	Elbe Flugzeugwerke GmbH	Dresden (Allemagne)
	F	F	EADS Sogerma S.A.	Mérignac (France)
	F	F	EADS Seca S.A.	Le Bourget (France)
	F	F	Barfield B.C.	Miami, Florida (USA)
	F	F	EADS Revima S.A.	Tremblay en France (France)
	F	F	Composites Aquitaine S.A.	Salaunes (France)
	F	F	Maroc Aviation S.A.	Casablanca (Maroc)
	F	F	Noise Reduction Engineering B.C.	Washington D.C. (USA)
Entrée		F	Aerobail GIE	Paris (France)
Entrée		F	EADS Aeroframe Services LLC	Lake Charles, Louisiana (USA)

**EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)****Notes annexes aux comptes consolidés  
(en millions de €)**

	<u>1999</u>	<u>2000</u>	<u>Société</u>	<u>Siège social</u>
	F	F	Eurocopter Holding S.A.	Paris (France)
	F	F	Eurocopter S.A.	Marignane (France)
	F	F	Eurocopter Deutschland GmbH	Munich (Allemagne)
	F	F	American Eurocopter Corp.	Dallas, Texas (USA)
	F	F	Eurocopter Canada Ltd.	Ontario (Canada)
	F	F	Eurocopter South East Asia	Singapore
	F	F	Helibras — Helicopteros do Brasil S.A.	Itajuba (Brésil)
	F	F	EADS Socata S.A.	Le Bourget (France)
Entrée		F	EADS Deutschland GmbH — Military Aircraft	Munich (Allemagne)
Entrée		F	Dornier Flugzeugwerft GmbH	Manching (Allemagne)
Entrée		F	EADS CASA S.A. (Unit: EADS CASA Military Aircraft)	Madrid (Espagne)
	F	F	EADS ATR S.A.	Toulouse (France)
	P	P	ATR GIE	Toulouse (France)
<b>En outre, 49 sociétés ad hoc sont consolidées</b>				
<b>Siège</b>				
	F	F	EADS France	Paris (France)
Entrée		F	EADS Deutschland GmbH — Zentrale	Munich (Allemagne)
Entrée		F	EADS Deutschland GmbH, LO — Liegenschaften OTN	Munich (Allemagne)
Entrée		F	EADS Deutschland GmbH, FO — Forschung	Munich (Allemagne)
Entrée		F	EADS Raumfahrt Beteiligungs GmbH	Ottobrunn (Allemagne)
Entrée		F	DADC Luft- und Raumfahrt Beteiligungs AG	Munich (Allemagne)
Entrée		F	Dornier Zentrale	Friedrichshafen (Allemagne)
Entrée		F	EADS CASA S.A. (Headquarters)	Madrid (Espagne)
	P	E	Dassault Aviation	Paris (France)
	P	E	Dassault International France	Vaucresson (France)
	P	E	Dassault Falcon Jet and subsidiaries	Teterboro NJ (USA)
	P	E	Sogitec Industries	Suresnes (France)
	P	E	Dassault Falcon Service	
	P	E	IPS	
	E	E	Dassault Aero Service	
	E	E	Dassault Assurances Courtage	
	E	E	Dassault International Inc	Paramus NJ (USA)
	E	E	Société Toulouse Colomiers	
Entrée		E	Fairchild Dornier Luftfahrt Beteiligungs GmbH	Oberpfaffenhofen (Allemagne)
	F	F	S.C.I. Matra Toulouse	Toulouse (France)

F : Consolidation par intégration globale

P : Consolidation par intégration proportionnelle

E : Méthode de la mise en équivalence

**EADS N.V. (anciennement Aerospatiale Matra S.A.)****Notes annexes aux comptes consolidés  
(en millions de €)**

	<u>1999</u>	<u>2000</u>	<u>%</u>	<u>Société</u>	<u>Siège social</u>
	F	F	100.0	EADS Airbus S.A.	Toulouse (France)
	F	F	100.0	EADS France	Paris (France)
Entrée		F	100.0	EADS Deutschland GmbH	Munich (Allemagne)
Entrée		F	100.0	EADS CASA S.A.	Madrid (Espagne)
Entrée		F	100.0	EADS Airbus GmbH	Hamburg (Allemagne)
	F	F	100.0	Eurocopter Holding S.A.	Paris (France)
	F	F	100.0	Eurocopter S.A.	Marignane (France)
	F	F	100.0	Eurocopter Deutschland GmbH	Munich (Allemagne)
	F	F	100.0	Aerospatiale Matra Missiles	Chatillon sur Bagneux (France)
	F	F	100.0	EADS Launch Vehicles	Paris (France)
	P	F	100.0	SATIC G.I.E.	Colomiers (France)
Entrée		F	100.0	KID-Systeme GmbH	Buxtehude (Allemagne)
Entrée		F	100.0	Aircabin GmbH	Laupheim (Allemagne)
Entrée		F	100.0	Elbe Flugzeugwerke GmbH	Dresden (Allemagne)
	F	F	100.0	EADS Sogerma S.A.	Mérignac (France)
	F	F	100.0	EADS Socata S.A.	Le Bourget (France)
	F	F	100.0	EADS ATR S.A.	Toulouse (France)
	E	F	80.0	Airbus Finance Company Holdings BV	Amsterdam (Pays-Bas)
Entrée		F	75.0	DADC Luft- und Raumfahrt Beteiligungs AG	Munich (Allemagne)
Entrée	E	F	74.3	LFK — Lenkflugkörpersysteme GmbH	Unterschleißheim (Allemagne)
Entrée		F	55.0	EADS Defence & Security Networks (EDSN)	Bois d'Arcy (France)
Entrée		F	43.8	Dornier GmbH	Friedrichshafen (Allemagne)
	P	P	80.0	Airbus Industrie G.I.E.	Blagnac (France)
	P	P	75.0	ASTRIUM N.V.	La Hague (Pays-Bas)
	P	P	50.0	Matra BAe Dynamics SAS	Velizy (France)
	P	P	50.0	MMS Space Holdings N.V.	The Hague (Pays-Bas)
	P	P	50.0	ATR GIE	Toulouse (France)
	E	E	45.8	Dassault Aviation	Paris (France)
	P	E	45.0	Matra Nortel Communications SAS	Bois d'Arcy (France)
Entrée		E	42.0	Nortel Networks Germany GmbH & Co KG	Friedrichshafen (Allemagne)

---

F : Consolidation par intégration globale

P : Consolidation par intégration proportionnelle

E : Méthode de la mise en équivalence

5.2.2 *Etats financiers statutaires*

## Etats financiers statutaires d'EADS N.V.

## Bilans

	Note	Au 31 décembre	
		2000	1999
(en millions d'€)			
<b>Actif</b>			
Immobilisations incorporelles.....	3	5 695	—
Immobilisations financières.....	3	3 130	—
<b>Actif immobilisé</b> .....		<u>8 825</u>	<u>—</u>
Créances d'exploitation.....	4	254	—
Valeurs mobilières de placement.....	5	2 482	—
Banques et comptes rattachés.....		2 081	—
<b>Actif circulant</b> .....		<u>4 817</u>	<u>—</u>
<b>Impôts différés</b> .....		32	—
<b>Total Actif</b> .....		<u>13 674</u>	<u>—</u>
<b>Passif</b>			
Capital social.....		807	—
Autres réserves.....		9 443	—
<b>Capitaux propres</b> .....	6	<u>10 250</u>	<u>—</u>
Autres dettes d'exploitation.....	7	3 424	—
<b>Dettes</b> .....		<u>3 424</u>	<u>—</u>
<b>Total Passif</b> .....		<u>13 674</u>	<u>—</u>

## Comptes de résultat

	Note	2000	1999
		(en millions d'€)	
Résultat des participations.....		(401)	—
Autres charges.....		(149)	—
<b>Perte de l'exercice</b> .....	8	<u>(550)</u>	<u>—</u>

## EADS N.V.

### Notes annexes aux comptes statutaires d'EADS N.V. (en millions de €)

#### 1. Généralités

Le 3 avril 2000 la société a changé sa dénomination sociale de European Aerospace and Defence Company N.V. en European Aeronautic Defence and Space Company EADS N.V.

En 1999, EADS N.V. n'a pas eu d'activité. Le capital de la société était de € 44 000 (quarante quatre mille) au 31 décembre 1999.

EADS N.V. a son siège social à Amsterdam (Pays-Bas) et a pour objet de détenir, de coordonner et de gérer des participations ou d'autres intérêts, de financer et d'assumer les obligations financières, de se porter garante et/ou de garantir les dettes d'entités juridiques, de groupements, d'associations à but commercial et d'entreprises impliquées dans :

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

La description des activités de la société et de la structure du groupe, telle qu'elle est donnée dans les notes annexes des comptes consolidés, s'applique aussi aux comptes sociaux de la société. Conformément à l'article 402 livre 2 du code civil des Pays-Bas, le compte de résultat est présenté sous forme abrégée.

#### 2. Principes comptables

Sauf mention particulière, les principes comptables décrits dans les notes annexes des comptes consolidés s'appliquent aussi aux comptes sociaux de la société.

#### 3. Immobilisations

Les variations des immobilisations s'analysent comme suit :

	<u>Écart d'acquisition</u>	<u>Participations</u>	<u>Total</u>
<b>Solde au 31 décembre 1999</b> .....	—	—	—
Ecart d'acquisition Dasa et Casa.....	5 841	—	5 841
Apport d'ASM, Dasa, et Casa .....	—	3 679	3 679
Amortissement des écarts d'acquisition .....	(146)	—	(146)
Pertes nettes sur participations .....	—	(401)	(401)
Ecart de conversion/Autres.....	—	33	33
Dividendes reçus .....	—	(181)	(181)
<b>Solde au 31 décembre 2000</b> .....	<u>5 695</u>	<u>3 130</u>	<u>8 825</u>

Des informations supplémentaires relatives aux écarts d'acquisition (goodwill) sont incluses dans la note annexe des comptes consolidés intitulée "Formation d'EADS en 2000".

#### 4. Créances clients et autres créances d'exploitation

	<u>2000</u>	<u>1999</u>
Créances clients avec les filiales.....	159	—
Créances clients avec les sociétés liées .....	21	—
Autres créances .....	74	—
<b>Total créances clients et autres créances d'exploitation</b> .....	<u>254</u>	<u>—</u>

#### 5. Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement se composent principalement de « valeurs mobilières disponibles à la vente ».

## EADS N.V.

Notes annexes aux comptes statutaires d'EADS N.V.  
(en millions de €)

## 6. Capitaux propres

	<u>Capital Social</u>	<u>Réserves provenant des apports</u>	<u>Autres réserves</u>	<u>Total</u>
<b>Solde au 31 décembre 1999</b> .....	—	—	—	—
Apports ASM, Dasa, Casa .....	715	8 459	—	9 174
Augmentation de capital suite à l'introduction en bourse .....	92	—	1 503	1 595
Perte nette de l'exercice .....	—	—	(550)	(550)
Autres mouvements.....	—	—	31	31
<b>Solde au 31 décembre 2000</b> .....	<u>807</u>	<u>8 459</u>	<u>984</u>	<u>10 250</u>

Pour plus d'informations sur les capitaux propres, se référer à la note 14 des comptes consolidés.

Les autres réserves comprennent des réserves non distribuables pour un montant de € 340, au titre des intérêts minoritaires. Les différences de conversion cumulées dégagées lors de la conversion des états financiers des sociétés étrangères sont incluses dans le poste Autres mouvements.

## 7. Autres dettes

	<u>2000</u>	<u>1999</u>
Dettes envers les filiales .....	3 399	—
Autres dettes.....	25	—
<b>Total</b> .....	<u>3 424</u>	<u>—</u>

Les dettes envers les filiales comprennent principalement les dettes liées à la gestion centralisée de trésorerie au sein d'EADS N.V.

## 8. Perte nette

La perte nette de € 550 est le résultat du deuxième semestre du groupe EADS et comprend l'amortissement des écarts d'acquisition ainsi que les dépréciations des ajustements de juste valeur résultant de la comptabilisation des apports de Dasa et Casa en valeur de marché.

## 9. Engagements hors bilan

Des garanties ont été données au nom d'autres sociétés du groupe pour un montant total de € 789.

## 10. Rémunérations

Voir note 23 des "Comptes Consolidés" d'EADS.

**EADS N.V.****Notes annexes aux comptes statutaires d'EADS N.V.  
(en millions de €)****INFORMATIONS SUPPLEMENTAIRES****1. Rapport des auditeurs**

Rapport des auditeurs (traduction française du rapport original rédigé en anglais — seule la version originale fait foi)

Nous avons audité les états financiers d'EADS N.V., Amsterdam pour l'exercice clos le 31 décembre 2000. Ces états financiers relèvent de la responsabilité de la direction de la société. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers sur la base de notre audit.

A l'exception de la question évoquée dans le paragraphe suivant, nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit applicables aux Pays Bas et les normes internationales d'audit. Ces normes requièrent que l'audit soit planifié et réalisé en vue d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments justifiant les données contenues dans les états financiers. Un audit consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues par la direction, ainsi que la présentation des états financiers pris dans leur ensemble. Nous estimons que notre audit constitue une base raisonnable à l'expression de notre opinion.

Pour des raisons commerciales propres à la direction de Dassault Aviation, nous n'avons pas eu accès aux informations contenues dans les dossiers des auditeurs de cette société. De ce fait, nous n'avons pas été en mesure d'effectuer les procédures d'audit que nous aurions normalement effectuées concernant les montants relatifs à cette société, qui sont comptabilisés par mise en équivalence. La quote-part du résultat net et des capitaux propres de Dassault Aviation résultant de la mise en équivalence comptabilisés par EADS au titre de l'exercice 2000 et au 31 décembre 2000 s'élèvent respectivement à € 116 millions et € 1 164 millions.

Les états financiers d'EADS ont été préparés conformément aux principes comptables applicables aux Pays Bas. Ces états financiers ont également été préparés conformément aux normes comptables internationales (IAS), à l'exception de la comptabilisation en charges des frais de développement au cours de l'exercice durant lequel ils sont engagés. Lorsque certains critères de capitalisation sont remplis, les normes IAS requièrent que les frais de développement soient inscrits en immobilisations incorporelles au cours de l'exercice durant lequel ils sont engagés. La société considère qu'il est plus prudent de comptabiliser ces frais en charges au cours de l'exercice durant lequel ils sont engagés.

En raison de la limitation de nos procédures de vérification concernant les montants comptabilisés par mise en équivalence relatifs à Dassault Aviation, nous ne sommes pas en mesure d'exprimer une opinion sur ceux-ci. Pour tous les autres aspects, à notre avis, à l'exception de l'incidence de la divergence par rapport aux normes IAS indiquée ci-avant, les états financiers donnent une image fidèle de la situation financière de la société au 31 décembre 2000, ainsi que du résultat de ses opérations pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables IAS et ceux applicables aux Pays Bas et respectent les dispositions légales applicables aux Pays Bas en matière d'établissement d'états financiers.

La Haye, le 9 mars 2001

Rotterdam, le 9 mars 2001

KPMG Accountants N.V.

Arthur Andersen

**EADS N.V.****Notes annexes aux comptes statutaires d'EADS N.V.  
(en millions de €)****2. Affectation du résultat**

Les articles 30 et 31 des Statuts stipulent que le Conseil d'administration détermine la part du résultat qui sera affectée aux réserves. L'assemblée générale des actionnaires ne peut décider d'une distribution des réserves que sur proposition du Conseil d'administration et dans la mesure où cela est en accord avec la loi et des Statuts. Les dividendes ne doivent être versés qu'après l'approbation des comptes annuels et dans la mesure où ceux-ci font apparaître que les capitaux propres de la société sont supérieurs au capital souscrit appelé versé et non versé augmenté des réserves légales.

Il sera proposé à l'assemblée générale annuelle des actionnaires que la perte nette soit imputée sur les réserves et qu'un dividende de € 0,50 par action soit versé et prélevé sur les réserves distribuables.

**3. Evénements postérieurs à la clôture**

En 2001, EADS et BAE Systems ont annoncé que toutes les conditions préalables (incluant les autorisations réglementaires) nécessaires à l'intégration d'Airbus avaient été remplies et qu'un accord sur des décisions communes, comprenant le futur business plan d'Airbus avait été trouvé. La Société Airbus Intégrée sera mise en place au cours du premier semestre de l'année 2001 (avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 2001). Airbus fonctionne à ce jour comme une société intégrée détenue à 80 % par EADS et à 20 % par BAE Systems.

### 5.3 Etats financiers consolidés Aerospatiale de l'exercice 1998

En application du Règlement n° 98-01 de la COB et dans un but purement informatif, figurent ci-après les états financiers consolidés d'Aerospatiale de l'exercice 1998, tels qu'approuvés par l'assemblée générale des actionnaires d'Aerospatiale du 6 mai 1999. Ces comptes consolidés n'ont fait l'objet d'aucun retraitement selon les principes comptables adoptés par EADS.

**AEROSPATIALE****Bilan consolidé**

	<b>31.12.1998</b>
	<b>Montants nets</b>
	<b>(en millions de francs)</b>
<b>ACTIF</b>	
<b>Actif immobilisé</b>	
Immobilisations incorporelles .....	587
Immobilisations corporelles.....	9 080
Titres mis en équivalence.....	1 706
Immobilisations financières.....	<u>2 972</u>
	<u>14 345</u>
<b>Actif circulant</b>	
Stocks et en-cours.....	29 639
Avances et acomptes versés sur commandes.....	3 513
Créances d'exploitation.....	17 230
Créances diverses .....	7 523
Charges constatées d'avance et autres.....	2 841
Valeurs mobilières de placement.....	7 918
Disponibilités .....	<u>2 939</u>
	<u>71 603</u>
<b>Total de l'actif</b> .....	<u>85 948</u>
<b>PASSIF</b>	
<b>Capitaux propres</b>	
Capital .....	4 608
Réserves .....	551
Ecart de conversion .....	78
Résultat de l'exercice.....	<u>1 037</u>
<b>Capitaux propres : part du groupe</b> .....	6 274
<b>Autres Fonds propres</b>	
Fonds à capitaliser.....	<u>2 658</u>
	8 932
Intérêts minoritaires.....	<u>1 144</u>
<b>Total</b> .....	<u>10 076</u>
<b>Provisions pour risques et charges</b> .....	9 069
<b>Dettes</b>	
Dettes financières.....	10 813
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours.....	29 585
Dettes d'exploitation .....	20 191
Dettes diverses.....	4 493
Produits constatés d'avance.....	<u>1 721</u>
	<u>66 803</u>
<b>Total du passif</b> .....	<u>85 948</u>

## AEROSPATIALE

## Compte de résultat consolidé

	Exercice 1998
	(en millions de francs)
Chiffre d'affaires .....	54 869
Autres produits d'exploitation .....	1 226
Achats consommés et variation de stocks .....	<u>(38 432)</u>
<b>Valeur ajoutée</b> .....	17 663
Impôts, taxes et versements assimilés .....	(1 217)
Charges de personnel .....	<u>(12 892)</u>
<b>Excédent brut d'exploitation</b> .....	3 554
Dotations et reprises aux comptes d'amortissements.....	(1 603)
Dotations et reprises aux comptes de provisions .....	(1 417)
Autres produits et charges.....	<u>(125)</u>
<b>Résultat d'exploitation</b> .....	409
Dividendes et quotes-parts de résultat sur opérations faites en commun.....	29
Frais financiers nets .....	(94)
Résultat de change.....	7
Dotations et reprises financières aux amortissements et provisions, transferts de charges .....	<u>(6)</u>
<b>Résultat financier</b> .....	<u>(64)</u>
<b>Résultat courant</b> .....	345
Résultat exceptionnel .....	<u>572</u>
<b>Résultat net avant impôt</b> .....	917
Impôts sur les bénéfices.....	<u>152</u>
<b>Résultat net des sociétés intégrées</b> .....	1 069
Résultat des entités mises en équivalence .....	100
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition .....	<u>(19)</u>
<b>Résultat net total</b> .....	<u>1 150</u>
<b>Dont part du groupe</b> .....	1 037
part des minoritaires .....	113

## AEROSPATIALE

## Tableau des flux de trésorerie consolidés

	<u>Exercice 1998</u>
	(en millions de francs)
<b>Flux de trésorerie net provenant des opérations d'exploitation</b>	
Résultat net.....	1 150
Annulation des résultats des sociétés mises en équivalence, nets des dividendes reçus.....	(89)
Annulation du résultat sur cessions d'actifs immobilisés.....	(1 115)
Net des dotations et reprises aux comptes d'amortissements et de provisions.....	<u>2 621</u>
<b>Capacité d'autofinancement</b> .....	2 567
Variation des stocks et en-cours .....	(1 483)
Variation des avances et acomptes versés .....	(326)
Variation des créances d'exploitation.....	(1 849)
Variation des créances diverses .....	(2 099)
Variation des avances et acomptes reçus.....	(822)
Variation des dettes d'exploitation .....	1 486
Variation des dettes diverses.....	1 690
Variation des provisions pour dépréciation d'actif.....	190
Charges à répartir .....	<u>6</u>
<b>Augmentation (-) ou diminution (+) du Besoin de Fonds de roulement.....</b>	<u>(3 207)</u>
	(640)
<b>Flux de trésorerie net provenant des opérations d'investissement</b>	
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles .....	(2 479)
Acquisitions d'immobilisations financières .....	(2 172)
Cessions ou réductions d'actifs immobilisés .....	2 983
Incidence de la variation des décalages de trésorerie .....	<u>75</u>
	(1 593)
<b>Flux de trésorerie net provenant des opérations de financement</b>	
Encaissements provenant d'emprunts à long terme .....	86
Remboursements d'emprunts à long terme .....	(820)
Distribution de dividendes au cours de l'exercice .....	<u>(734)</u>
<b>Variation nette de la trésorerie.....</b>	(2 967)
<b>Trésorerie au 1<sup>er</sup> janvier 1998.....</b>	<u>8 864</u>
Variation nette de la trésorerie .....	(2 967)
Impact des variations du périmètre (Dassault Aviation au 31 décembre 1998) et des mouvements non monétaires .....	<u>3 446</u>
<b>Trésorerie au 31 décembre 1998 .....</b>	<u><u>9 343</u></u>

## Définition de la Trésorerie

	<u>31.12.1998</u>
	(en millions de francs)
Valeurs mobilières de placement .....	7 918
Disponibilités (y compris prêts sous conventions de trésorerie aux filiales non consolidées pour 100 MF).....	3 039
à déduire :	
concours financiers courants .....	(1 404)
avances des entités non consolidées du groupe sous convention de trésorerie .....	<u>(210)</u>
<b>Trésorerie nette .....</b>	<u><u>9 343</u></u>

## AEROSPATIALE

**Tableau de variation des capitaux propres consolidés  
(Part du Groupe en millions de francs)**

Nombre d'actions		<u>Capital</u>	<u>Réserve légale</u>	<u>Primes</u>	<u>Réserves consolidées</u>	<u>Résultat de l'exercice</u>	<u>Ecarts de conversion</u>	<u>Total Capitaux Propres</u>
46 078 500	<b>Capitaux propres au 31 décembre 1997 avant</b>							
	<b>répartition</b> .....	4 608	375	0	(1 242)	1 418	112	5 271
	Affectation du résultat de l'exercice 1997.....		86		1 332	(1 418)		0
	Mouvements des écarts de conversion.....						(34)	(34)
	Résultat de l'exercice 1998.....	---	---	---	---	<u>1 037</u>	---	<u>1 037</u>
46 078 500	<b>Capitaux propres au 31 décembre 1998 avant</b>							
	<b>répartition</b> .....	4 608	461	0	90	1 037	78	6 274

## CHAPITRE 6 — DIRECTION DE LA SOCIETE

### 6.1 Direction et contrôle

#### 6.1.1 Conseil d'administration, Chairmen (Présidents) et Chief Executive Officers

En vertu de ses Statuts, les affaires de la Société sont gérées par le conseil d'administration.

Le conseil d'administration comprend onze membres au plus, qui sont nommés et révoqués par l'assemblée générale des actionnaires. Le conseil d'administration peut adopter un règlement d'ordre intérieur. Celui-ci (le « **Règlement Intérieur** ») a été adopté dans sa rédaction actuelle lors d'une réunion du conseil d'administration qui s'est tenue le 7 juillet 2000. Les parties au *Participation Agreement* sont convenues que les droits de vote attachés aux Actions Indirectes EADS seront exercés par EADS Participations B.V. de façon à ce que le conseil d'administration d'EADS soit composé des administrateurs d'EADS Participations B.V. ainsi que de deux administrateurs indépendants qui ne sont pas liés aux groupes DaimlerChrysler, SOGEPA, ou Lagardère ou encore à l'Etat. En vertu du *Participation Agreement*, le premier conseil d'administration comprend onze membres dont :

- quatre désignés par DaimlerChrysler ;
- quatre désignés par SOGEADE ;
- un désigné par SEPI ;
- deux administrateurs indépendants, dont l'un désigné par DaimlerChrysler et l'autre par SOGEADE.

Conformément aux Statuts, le mandat des membres du premier conseil d'administration expirera lors de l'assemblée générale annuelle de la Société qui se déroulera en 2005. Les membres du conseil d'administration seront élus lors de cette assemblée générale, puis tous les cinq ans, lors de l'assemblée générale.

L'assemblée générale des actionnaires peut décider à tout moment de suspendre ou de révoquer un membre du conseil d'administration. Le nombre de mandats successifs pour lesquels un administrateur peut être nommé n'est pas limité.

Le conseil d'administration initial nomme deux *Chairmen* (« **Présidents** »), l'un étant choisi par les administrateurs désignés par DaimlerChrysler, l'autre étant choisi par les administrateurs désignés par SOGEADE.

Les Présidents assurent le bon fonctionnement du conseil d'administration en particulier dans ses relations avec les *Chief Executive Officers* à qui ils apporteront leurs concours en ce qui concerne les discussions stratégiques de haut niveau avec les partenaires extérieurs.

Le conseil d'administration nomme également deux *Chief Executive Officers* qui sont responsables de la direction générale de la société, et dont l'un est choisi parmi les administrateurs désignés par DaimlerChrysler, l'autre étant choisi parmi les administrateurs désignés par SOGEADE.

La Société est représentée par le conseil d'administration ou par les deux *Chief Executive Officers* agissant conjointement. En outre, la Société a donné à chacun des deux *Chief Executive Officers* un pouvoir général pour pouvoir représenter chacun individuellement la Société.

En cas de désaccord entre les deux *Chief Executive Officers*, la question objet du désaccord sera soumise aux deux Présidents.

Les *Chief Executive Officers* ne concluront pas d'opérations qui relèvent des responsabilités principales du conseil d'administration sans que ces opérations n'aient été approuvées par ce dernier.

Les responsabilités principales du conseil d'administration comprennent entre autres :

- approbation de toute modification dans la nature et le domaine d'activité du groupe EADS ;
- approbation de la stratégie d'ensemble et du plan stratégique du groupe EADS ;
- approbation du *business plan* et du budget annuel du groupe EADS ;
- fixation des principaux objectifs de performance du groupe EADS ;
- nomination des membres du Comité Exécutif (voir ci-dessous) ;
- approbation des modifications importantes de la structure organisationnelle du groupe EADS ;
- approbation des principales décisions relatives aux investissements, projets, produits ou désinvestissements du groupe EADS, prévus au *business plan* et dont la valeur est supérieure à 2000.000.000 euros ;

- approbation des alliances stratégiques et partenariats majeurs du groupe EADS ;
- approbation de toute décision importante affectant l'activité missiles balistiques du groupe EADS ;
- approbation de questions relatives à la politique actionnariale et des mesures ou annonces importantes vis-à-vis du marché ;
- approbation d'autres mesures et activités d'une importance fondamentale pour le groupe EADS ou impliquant un niveau de risque inhabituel.

Messieurs Philippe Camus et Rainer Hertrich ont été nommés administrateurs par l'assemblée générale des actionnaires d'EADS qui s'est tenue le 10 mai 2000 et ont été nommés en qualité de *Chief Executive Officers* lors de la réunion du conseil d'administration qui s'est tenue le même jour. Messieurs Manfred Bischoff et Jean-Luc Lagardère ont été nommés administrateurs par l'assemblée générale d'EADS et leur nomination a pris effet le 7 juillet 2000; ils ont été nommés Présidents lors de la réunion du conseil d'administration du 7 juillet 2000.

Chaque administrateur dispose d'une voix, étant entendu toutefois qu'en cas de vacance au sein du conseil d'administration d'un poste d'administrateur désigné par DaimlerChrysler ou par SOGEADE, les administrateurs désignés par DaimlerChrysler et qui sont présents ou représentés lors de la réunion disposeront ensemble du même nombre de voix que les administrateurs désignés par SOGEADE et qui sont présents ou représentés à la réunion et vice versa. Sauf en ce qui concerne les Questions Relatives à CASA (voir définition au 3.3.2), les décisions prises par le conseil d'administration devront être approuvées par au moins sept administrateurs votant en personne ou par procuration. Toute Question Relative à CASA ne pourra être approuvée que par un vote favorable de sept administrateurs au moins, en ce compris l'administrateur désigné par SEPI.

Lors des réunions du conseil d'administration, le quorum est d'au moins un administrateur désigné par SOGEADE et un administrateur désigné par DaimlerChrysler (sauf si une Question Relative à CASA est à l'ordre du jour, auquel cas l'administrateur désigné par SEPI devra également être présent ou représenté).

Les règles spéciales de majorité et de quorum applicables aux Questions Relatives à CASA cesseront de s'appliquer à compter du troisième anniversaire de la date de la Réalisation, ou de la date à laquelle SEPI cessera de détenir des Actions Indirectes EADS, si cette date est antérieure.

Dans l'hypothèse d'une situation de blocage au sein du conseil d'administration d'EADS, autre qu'une de celles donnant droit à DaimlerChrysler d'exercer la promesse d'achat qui lui sera consentie par SOGEADE (voir paragraphe 3.3.2 ci-dessus), il en sera référé à Jean-Luc Lagardère (ou toute autre personne désignée par Lagardère) et au président de DaimlerChrysler. S'il apparaît qu'une situation de blocage, y compris relevant de celles donnant droit à DaimlerChrysler d'exercer ladite promesse d'achat (mais en ce cas avec l'accord de SOGEPA et de DaimlerChrysler), peut être soumise à l'assemblée générale des actionnaires d'EADS, une telle assemblée sera convoquée à l'effet d'en délibérer, les droits de vote de DaimlerChrysler, SOGEADE et SEPI étant neutralisés lors de ladite assemblée.

Conformément aux dispositions du Règlement Intérieur, le conseil d'administration a le pouvoir de constituer des comités composés de certains de ses membres. Outre les comités d'audit et du personnel, le conseil d'administration a la possibilité de constituer d'autres comités auxquels il pourra déléguer certaines fonctions mineures ou accessoires, cette délégation ne dégageant cependant pas l'ensemble des administrateurs de leur responsabilité collective. Le quorum pour l'examen des questions figurant à l'ordre du jour de toute réunion des comités sera d'au moins un administrateur désigné par SOGEADE et un administrateur désigné par DaimlerChrysler. Toutes les décisions des comités seront prises à la majorité simple. Si les questions examinées lors d'une réunion sont des Questions Relatives à CASA, la présence et le vote favorable de l'administrateur désigné par SEPI seront également requis.

### **6.1.2 Comité d'Audit**

Le Comité d'Audit est chargé de formuler des recommandations au conseil d'administration quant à la nomination des commissaires aux comptes, à l'approbation des comptes annuels et des comptes intérimaires et d'assurer le suivi du caractère adéquat des contrôles internes du groupe EADS, de ses principes comptables et de ses procédures de *reporting* financier. Le Comité d'Audit est présidé par Manfred Bischoff et Jean-Luc Lagardère et comprend, en outre, Eckhard Cordes et Louis Gallois. Il s'est réuni une fois en 2000 pour revoir les comptes pro forma semestriels de la Société.

### 6.1.3 Comité du Personnel

Le Comité du Personnel est chargé de formuler des recommandations au conseil d'administration en ce qui concerne les nominations au Comité Exécutif, les politiques de rémunérations et les plans de rémunération à long terme et approuvera les contrats de travail et autres questions contractuelles intéressant les membres du conseil d'administration et du comité exécutif. Le Comité du Personnel est présidé par Manfred Bischoff et Jean-Luc Lagardère et comprend, en outre, Philippe Camus, Rainer Hertrich, Eckhard Cordes et Louis Gallois. Il s'est réuni deux fois en 2000 pour revoir les conditions de rémunération des administrateurs et principaux dirigeants de la Société.

#### Composition du conseil d'administration

<u>Nom</u>	<u>Age</u>	<u>Fin de mandat</u>	<u>Fonction principale</u>
Manfred Bischoff.....	59	2005	Membre du Directoire de DaimlerChrysler
Jean-Luc Lagardère.....	73	2005	Gérant-Commandité de Lagardère
Philippe Camus.....	52	2005	<i>Chief Executive Officer</i> d'EADS
Rainer Hertrich.....	51	2005	<i>Chief Executive Officer</i> d'EADS
Axel Arendt.....	51	2005	Directeur Financier d'EADS
Eckhard Cordes.....	50	2005	Membre du Directoire de DaimlerChrysler
Pedro Ferreras.....	46	2005	Président de SEPI
Noël Forgeard.....	54	2005	<i>Chief Executive Officer</i> de la Division Airbus
Louis Gallois.....	57	2005	Président de la SNCF
Jean-René Fourtou.....	61	2005	Vice-Président d'Aventis
Michael Rogowski.....	62	2005	Président du Conseil de Surveillance de J.M. Voith A.G.

### 6.1.4 Comité Exécutif

Les *Chief Executive Officers*, assistés par un Comité Exécutif (le « **Comité Exécutif** »), sont chargés d'assurer la gestion quotidienne de la Société. Le Comité Exécutif, présidé par les *Chief Executive Officers*, comprend également les dirigeants des grandes divisions et unités fonctionnelles du groupe EADS.

Il est débattu au Comité Exécutif notamment des questions suivantes :

- la définition et le contrôle de la mise en œuvre de la stratégie des activités d'EADS ;
- la gestion, l'organisation et la structure juridique du groupe EADS ; et
- le niveau de performance des activités et des fonctions de support du groupe EADS.

L'organisation interne du Comité Exécutif est définie en fonction de la répartition des tâches entre ses membres sous la supervision des *Chief Executive Officers*. Nonobstant les responsabilités collectives définies ci-dessus, chaque membre du Comité Exécutif sera responsable à titre personnel de la gestion de sa division ou unité et sera tenu de se conformer aux décisions prises par les *Chief Executive Officers* ou par le Comité Exécutif, selon les cas.

Les *Chief Executive Officers* s'efforcent de dégager un consensus entre les membres du Comité Exécutif sur les questions débattues aux réunions de celui-ci. Au cas où il ne serait pas possible d'atteindre un consensus, les *Chief Executive Officers* sont autorisés à trancher la question. Au cas où il existerait une divergence relative à une question fondamentale ou significative, le membre du Comité Exécutif ayant exprimé son désaccord sur cette question pourra demander aux *Chief Executive Officers* qu'ils soumettent la question à l'avis des Présidents.

La durée du mandat des membres du Comité Exécutif est de cinq ans.

*Composition du Comité Exécutif*

<u>Nom</u>	<u>Age</u>	<u>Expiration du mandat</u>	<u>Fonction principale</u>
Philippe Camus.....	52	2005	<i>Chief Executive Officer</i>
Rainer Hertrich.....	51	2005	<i>Chief Executive Officer</i>
Axel Arendt.....	51	2005	Directeur financier
François Auque.....	44	2005	Directeur de la division Espace
Thomas Enders.....	42	2005	Directeur de la division Systèmes de défense et systèmes civils
Alberto Fernández.....	52	2005	Directeur de la division Aviation de Transport Militaire
Noël Forgeard.....	54	2005	<i>Chief Executive Officer</i> Airbus
Jean-Louis Gergorin.....	55	2005	Directeur de la coordination stratégique
Jean-Paul Gut.....	49	2005	Directeur Marketing
Gustav Humbert.....	51	2005	<i>Chief Operating Officer</i> Airbus
Dietrich Russell.....	59	2005	Directeur de la division Aéronautique

**Philippe CAMUS** a été nommé *Chief Executive Officer* d'EADS le 10 mai 2000. A occupé les fonctions de Président du Directoire d'Aérospatiale Matra depuis décembre 1999. Entre dans le groupe Lagardère en 1982 en tant que directeur à la Direction Générale et président du Comité Financier du groupe Matra. En mai 1998, il est nommé co-gérant de Lagardère. M. Camus est diplômé de l'Ecole Normale Supérieure ainsi que de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, Section économie et finance. Il est aussi agrégé de Physique et agrégé en Sciences actuarielles.

**Rainer HERTRICH** a été nommé *Chief Executive Officer* d'EADS le 10 mai 2000. Depuis mars 2000, M. Hertrich est *Chief Executive Officer* de Dasa AG. Antérieurement nommé Directeur de la division moteurs aéronautiques de Dasa AG et *Chief Executive Officer* de MTU depuis janvier 1996 et membre du Comité Exécutif de Dasa AG depuis avril 1996. Entre chez Messerschmitt-Bölkow-Blohm GmbH (MBB) en 1977. Après avoir exercé les fonctions de Directeur du Contrôle de Gestion et *Chief Financial Officer* dans différentes divisions de MBB, il est nommé directeur du Contrôle de Gestion de Dasa AG en 1990. M. Hertrich a étudié l'économie à l'Université technique de Berlin et à l'Université de Nuremberg et est titulaire d'un diplôme d'économie.

**Axel ARENDT**, *Chief Financial Officer* d'EADS. *Chief Financial Officer* de Dasa AG depuis février 2000. Entre dans le groupe Daimler-Benz en 1979 en tant que Coordinateur au département Ressources Humaines. Après avoir exercé plusieurs fonctions, il est nommé Président de Mercedes-Benz en Argentine en 1994 et est Président de Mercedes-Benz en Turquie depuis 1998. M. Arendt est diplômé de l'Université technique de Hanovre en ingénierie mécanique. Il a effectué des études supérieures en économie à l'Université technique de Munich.

**François AUQUE**, Directeur de la Division Espace. Nommé Directeur Délégué du groupe Aérospatiale Matra en charge des activités Espace en janvier 2000. Entre dans le groupe en 1991 en tant que Directeur Délégué chargé des affaires économiques et financières. Directeur Financier d'Aérospatiale Matra ainsi que Directeur Délégué en charge des Satellites depuis juin 1999. Membre du Directoire d'Aérospatiale Matra depuis décembre 1999. M. Auque est diplômé de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales (HEC), de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et est ancien élève de l'école Nationale d'Administration (ENA).

**Thomas ENDERS**, directeur de la Division Systèmes de défense et systèmes civils. Senior Vice-Président Corporate en charge du Développement et de la Technologie de Dasa AG depuis 1996. Entre chez Dasa AG en 1991 en tant que membre du groupe central Concept et Etudes. De 1992 à 1995, il est assistant du Directeur marketing et occupe la fonction de Vice-Président de la Stratégie Marketing Europe. Il est alors devenu Secrétaire Général de Dasa AG. M. Enders est diplômé de l'Université de Bonn en économie, histoire et politique, ainsi que de l'Université UCLA de Californie. Il est titulaire d'un Doctorat.

**Alberto FERNÁNDEZ**, directeur de la Division Aviation Militaire de Transport. Président du conseil d'administration et *Chief Executive Officer* de CASA depuis juillet 1997. Entre chez CASA en 1973, où il a occupé les fonctions de Directeur de la Production, Directeur de la Division Aéronautique et Directeur des Programmes. De 1989 à 1997, il exerce les fonctions de Senior Vice-Président Administration, Finances et Achats au sein de Airbus Industrie. Membre du Conseil de Surveillance d'Airbus Industrie depuis juillet 1997. M. Fernández est diplômé de l'Ecole Officielle Espagnole d'Ingénieurs en Aéronautique (ETSIA).

**Noël FORGEARD**, *Chief Executive Officer* de la Division Airbus. Administrateur-Gérant d'Airbus Industrie depuis avril 1998. Entre dans le groupe Matra en 1987 en tant que Directeur des activités Défense et Espace. En

1992, il est nommé Directeur Général de Lagardère puis Président Directeur Général de Matra Hautes Technologies. M. Forgeard est diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'Ecole des Mines de Paris.

**Jean-Louis GERGORIN**, directeur de la Coordination Stratégique. Directeur Délégué, en charge de la Coordination Stratégique d'Aérospatiale Matra depuis juin 1999. Entre dans le groupe Matra en 1984 en tant que Directeur de la Stratégie Industrielle et Internationale. Depuis 1998, il est Directeur Délégué de la Gérance de Lagardère pour la Coordination Stratégique et pour le secteur Hautes Technologies. Avant de rejoindre Matra, M. Gergorin a été Directeur Adjoint puis Directeur du Centre d'Analyse et de Prévision au Ministère des Affaires Etrangères et membre du Conseil d'Etat. Il est diplômé de l'Ecole Polytechnique (Paris) et ancien élève de l'Ecole Nationale d'Administration (ENA).

**Jean-Paul GUT**, directeur Marketing. Président d'Aérospatiale Matra Lagardère International et Directeur Délégué d'Aérospatiale Matra en charge de la Défense et du Transport Spatial depuis juin 1999. Entre en 1983 au sein de Matra Défense en qualité de responsable zone à l'Export. En 1998, il devient Directeur Délégué pour les Affaires Internationales et le Secteur Hautes Technologies au sein du groupe Lagardère. Directeur Délégué en charge du secteur Défense, Avions Militaires et Transport Spatial au sein d'Aérospatiale Matra depuis janvier 2000. M. Gut est diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et détient un diplôme de *Bachelor of Arts* en économie.

**Gustav HUMBERT**, *Chief Operating Officer* de la Division Airbus. Membre du Directoire en charge de la division Avions Commerciaux de Dasa AG depuis 1998. M. Humbert est entré chez Messerschmidt Bölkow Blohm en 1980. Après avoir occupé diverses fonctions de direction, il a été nommé Président directeur général de Daimler Benz Aerospace Airbus GmbH en 1994. M. Humbert détient un diplôme de l'Université technique de Hanovre en mécanique et technique de production, ainsi qu'un doctorat en ingénierie du Département d'ingénierie mécanique de l'Université de Hanovre.

**Dietrich RUSSELL**, Directeur de la Division Aéronautique. *Chief Operating Officer* d'Airbus Industrie depuis avril 1998. Entre chez Dasa AG en octobre 1995 en tant que membre du Conseil, responsable de la division Avions. M. Russel est diplômé du Département d'ingénierie économique et civile et détient un doctorat d'ingénieur de l'Université technique RWTH d'Aix-la-Chapelle.

## 6.2 Intérêts des administrateurs et dirigeants

### 6.2.1 Rémunération et avantages en nature accordés aux administrateurs et principaux dirigeants

#### *Rémunération des administrateurs*

Les administrateurs non membres du Comité Exécutif reçoivent une rémunération totale sur objectif de 900 000 EUR sur la base d'une année pleine. Cette rémunération sur objectif se compose d'une partie fixe ainsi que de jetons de présence pour la participation aux réunions du conseil d'administration (sur une base de 4 réunions par an), et d'un bonus calculé en fonction du résultat d'exploitation avant impôts et charges d'intérêt (EBIT) du groupe EADS.

Les administrateurs qui sont également membres du Comité Exécutif ne reçoivent pas de rémunération en tant qu'administrateurs en sus de leur rémunération à titre de membres du Comité Exécutif.

#### *Rémunération des membres du Comité Exécutif*

Les membres du Comité Exécutif perçoivent une rémunération sur objectifs d'un montant total de 9 183 000 EUR sur la base d'une année pleine. Cette rémunération comprend une partie fixe ainsi qu'un bonus calculé sur la base de réalisations d'objectifs personnels et du résultat d'exploitation avant impôts et charges d'intérêt (EBIT) du groupe EADS.

Au 10 avril 2001, les membres du conseil d'administration (y compris ceux également membres du Comité Exécutif) détenaient un total de 27 222 actions EADS, et les membres du Comité Exécutif (à l'exclusion de ceux également membres du conseil d'administration) détenaient un total de 14 453 actions EADS.

EADS n'a consenti aucun prêt à ses administrateurs ni aux membres du Comité Exécutif.

### 6.2.2 Options accordées aux administrateurs et principaux dirigeants

Voir ci-dessous 6.3.3.

### **6.2.3 Opérations conclues avec les membres des organes d'administration**

Sans objet.

### **6.2.4 Prêts et garanties**

Sans objet.

## **6.3 Participation et intéressement**

### **6.3.1 Plans de participation et d'intéressement existant en faveur des salariés**

La politique de rémunération d'EADS est étroitement liée à la réalisation des objectifs des employés individuellement et de l'entreprise, tant au niveau des divisions qu'au niveau du groupe. Un plan d'options de souscription d'actions pour les dirigeants du groupe EADS a été mis en place (voir paragraphe 6.3.3 ci-dessous) et les employés se sont vu offrir des actions à des conditions favorables au moment de l'introduction en bourse de la Société (voir paragraphe 6.3.2).

Conformément au droit français, EADS France met en œuvre des plans de participation. Par ailleurs, Aerospatiale Matra a négocié 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 aux résultats d'exploitation de la société, à l'augmentation de valeur de cette dernière et à la réalisation d'objectifs individuels.

Il n'existe actuellement aucune disposition légale ou aucun accord de participation en faveur des employés d'EADS CASA. Par ailleurs, le personnel technique et l'équipe dirigeante perçoivent une rémunération liée aux profits, sous réserve de la réalisation des objectifs de la société et de performance personnelle.

### **6.3.2 Offre d'actions aux salariés**

Dans le cadre de son introduction en bourse, EADS a offert à ses salariés éligibles environ 1,5 % de son capital social après introduction en bourse. Cette offre aux salariés portant sur un maximum de 12 222 385 actions comprenait une formule permettant aux salariés éligibles de bénéficier d'un effet de levier. Dans le cadre de cette formule, l'investissement était constitué par l'apport personnel payé par le salarié plus un montant résultant d'un contrat de swap de la société gestionnaire des fonds pour cette formule égal à 9 fois le montant payé. Les salariés éligibles se sont vu offrir des actions au prix de 15,30 EUR, soit le prix de l'offre au public, moins une décote de 15 %.

L'offre réservée aux salariés était ouverte aux salariés qui :

- avaient un minimum de trois mois d'ancienneté ;
- étaient titulaires de contrats de travail français, allemand ou espagnol ; et
- étaient salariés de sociétés de droit français, allemand ou espagnol dans lesquelles EADS détenait (i) la majorité du capital, ou (ii) au moins 10 % du capital social, pour autant qu'EADS ait désigné ces sociétés à participation minoritaire comme éligibles.

Suivant que le salarié a acquis les actions par le biais d'un plan français, allemand ou espagnol, directement ou par le biais d'un FCPE, le salarié n'a pas le droit de vendre ses actions pour une des périodes de blocage suivantes : 18 mois, 3 ans, 5 ans ou 6 ans.

Les salariés ont souscrit un total de 11 769 259 actions dans le cadre de l'offre qui leur était réservée. Les actions ont été livrées le 21 septembre 2000.

### 6.3.3 Options consenties aux salariés

Lors de ses réunions du 26 mai 2000 et du 20 octobre 2000, le conseil d'administration de la Société, faisant usage de l'habilitation qui lui a été donnée par l'assemblée générale du 24 mai 2000, a approuvé l'octroi d'options de souscriptions d'actions de la Société. Les principales caractéristiques de ces options sont résumées dans le tableau ci-dessous :

	<u>Première tranche</u>	<u>Deuxième tranche</u>
Date de l'assemblée générale .....	24 mai 2000	24 mai 2000
Date de la réunion du conseil d'administration .....	26 mai 2000	20 octobre 2000
Nombre d'actions susceptibles d'être souscrites .....	5 135 400	240 000
dont : dirigeants .....	720 000	60 000
Nombre total de salariés éligibles ...	Environ 850	34
dont : dirigeants .....	Membres du Comité Exécutif (11 membres)	1
Date à partir de laquelle les options peuvent être exercées.....	50 % des options peuvent être exercées à l'issue d'une période de deux ans et quatre semaines à compter de la date d'attribution des options ; 50 % des options peuvent être exercées à partir du troisième anniversaire de la date d'attribution des options. Les options ne peuvent pas être exercées pendant une période de 3 semaines qui précède chaque assemblée générale des actionnaires ou la date de l'annonce des résultats annuels ou semestriels ou des données trimestrielles.	50 % des options peuvent être exercées à l'issue d'une période de deux ans et quatre semaines à compter de la date d'attribution des options ; 50 % des options peuvent être exercées à partir du troisième anniversaire de la date d'attribution des options. Les options ne peuvent pas être exercées pendant une période de 3 semaines qui précède chaque assemblée générale des actionnaires ou la date de l'annonce des résultats annuels ou semestriels ou des chiffres trimestriels.
Date d'expiration .....	Le dixième anniversaire de la date d'octroi des options	Le dixième anniversaire de la date d'attribution des options
Prix d'exercice .....	20,90 euros	20,90 euros
Nombre d'options exercées .....	0	0

## CHAPITRE 7 — EVOLUTION RECENTE ET PERSPECTIVES D'AVENIR

La Direction estime que le carnet de commandes d'EADS, d'un montant de 131,9 milliards d'euros<sup>(4)</sup> au 31 décembre 2000, soit plus de cinq ans de chiffre d'affaires consolidé pro forma sur la base des niveaux actuels, jette les bases qui permettront à EADS de réaliser ses objectifs de rentabilité à moyen terme et lui permet de se concentrer sur la restructuration et la rationalisation de ses activités à l'instar de ce qui a déjà été entrepris au siège ainsi que dans les divisions Espace et Systèmes de défense et systèmes civils.

Au vu des réalisations prometteuses d'intégration qui ont suivi la création d'EADS, et compte tenu de la visibilité que lui procure son carnet de commandes record, la Direction a relevé ses objectifs d'EBIT (avant amortissements des écarts d'acquisition et éléments exceptionnels, et net des coûts liés au développement de l'A380) de 8 % à 10 % du chiffre d'affaires consolidé d'ici 2004.

Dans le cadre de cette amélioration, la Direction prévoit que les synergies dégagées du fait du regroupement de ses activités engendreront un montant total de création de valeur d'au moins 600 millions d'euros par an d'ici 2004 (après constitution et consolidation totale du groupe Airbus intégré dans les comptes EADS). Cet objectif de création de valeur s'entend net des coûts associés. La Direction prévoit que la création de valeur s'élèvera à un montant initial de 60 millions d'euros qui commencera à courir dès fin 2001, dont plus de la moitié devrait trouver son origine dans la mise en œuvre d'une nouvelle stratégie uniformisée en matière d'approvisionnements au sein d'EADS.

La Direction prévoit que la croissance du chiffre d'affaires en 2001 se situera dans une fourchette de 15 à 20 %, en prenant comme hypothèse la consolidation à 100 % du groupe Airbus et en fonction du taux de change dollar/euro sur cette période. Le bas de la fourchette est fondé sur une hypothèse prudente du taux de change dollar/euro de 1,03 dollar par euro pour la partie non couverte du chiffre d'affaires d'EADS; le haut de la fourchette prend comme hypothèse que le taux de change moyen dollar/euro pour 2000 restera identique en 2001. Pour les années suivantes, la Direction prévoit que le taux de croissance annuel se situera dans une fourchette de 6 à 7 % (sur la base d'une hypothèse de taux de change dollar/euro de 1,09 dollar par euro en 2002 et 1,19 dollar par euro en 2003) ou atteindra 10 % sur la base d'une hypothèse de taux de change dollar/euro constant.

Malgré les augmentations importantes des dépenses de recherche et développement, résultant principalement du lancement du programme A380, la Direction estime que l'EBIT avant amortissement des écarts d'acquisition et éléments exceptionnels augmentera d'environ 15 % en 2001, en prenant comme hypothèse la consolidation à 100 % du groupe Airbus.

La Direction estime que la trésorerie disponible en 2001 et 2002 se maintiendra approximativement à l'équilibre, reflétant les lourds décaissements prévus pour financer le programme de développement de l'A380. En 2003, EADS devrait en revanche générer une trésorerie disponible conséquente, résultant du rythme accéléré des livraisons dans le cadre de plusieurs programmes importants figurant actuellement dans le carnet de commandes, tels que l'A340-500/600, l'Eurofighter, l'hélicoptère de combat Tigre ou les missiles PAAMS et Storm Shadow, et ce même si les décaissements liés au développement de l'A380 devraient parallèlement culminer au cours de cette même année. Au cours des années suivantes, d'autres livraisons dans le cadre des programmes susmentionnés et d'autres programmes, tels les hélicoptères NH90 et les missiles Météor, devraient avoir un impact favorable sur la trésorerie et le résultat opérationnel d'EADS.

---

(4) Sur la base de prix catalogue en ce qui concerne la division Airbus.

