

Activités, Structures et Responsabilité sociale 2005



The step beyond

Le Rapport annuel 2005 complet d'EADS
est composé de :



Panorama
2005 (1)



Etats financiers
et Gouvernement
d'entreprise
2005 (2)



Activités,
Structures et
Responsabilité
sociale
2005 (3)
(disponible sur demande)



La version en ligne du Rapport
annuel 2005 complet d'EADS
est disponible à l'adresse
www.reports.eads.com/fr



EADS

| ACTIVITÉS, STRUCTURE
JURIDIQUE ET
RESPONSABILITÉ SOCIALE

Document d'Enregistrement EADS

Partie 2

(Activités, Structure Juridique et Responsabilité Sociale)

La société European Aeronautic Defence and Space Company EADS N.V. (la « **Société** » ou « **EADS** ») 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 en matière d'information du public et de protection des investisseurs, de même que les engagements pris par la Société vis-à-vis des autorités boursières et du marché, sont décrits dans le présent document d'enregistrement (le « **Document d'Enregistrement** »).

Le présent Document d'Enregistrement a été préparé en conformité avec l'Annexe 1 du Règlement (CE) n° 809/2004, déposé en anglais auprès de et approuvé le 26 avril 2006 par l'Autoriteit Financiële Markten (l'« AFM ») en sa qualité d'autorité compétente en vertu de la loi néerlandaise de 1995 relative au contrôle des marchés de valeurs mobilières (la *Wet toezicht effectenverkeer 1995*), dans sa version modifiée, prise en application de la Directive 2003/71/CE. Lorsqu'il est utilisé en tant que Document d'Enregistrement, le présent document intitulé Activités, Structure Juridique et Responsabilité Sociale - (Document d'Enregistrement, Partie 2) doit être lu en complément du document intitulé États Financiers et Gouvernement d'Entreprise - (Document d'Enregistrement, Partie 1). Le présent Document d'Enregistrement ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière et considéré comme faisant partie d'un prospectus en vertu de la Directive 2003/71/CE que s'il est complété par une note relative aux valeurs mobilières et par un résumé approuvés par l'AFM.

Activités, Structure Juridique et Responsabilité Sociale

Document d'Enregistrement – **Partie 2**

1

Renseignements concernant
l'activité d'EADS

2

Éthique et
Responsabilité Sociale

3

Renseignements de caractère
général concernant la Société
et son capital social

4

Entité responsable du
Document d'Enregistrement

États Financiers et Gouvernement d'Entreprise

Document d'Enregistrement – Partie 1

Facteurs de risque	p. 7		
1. Risques liés aux marchés financiers	p. 8		
2. Risques liés à l'activité d'EADS	p. 10		
3. Risques juridiques	p. 14		
4. Risques industriels et risques liés à l'environnement	p. 16		
Chapitre 1 – Actif Net, Situation Financière, Résultats	p. 17		
1.1 Commentaire de la Direction et analyse des conditions financières et des résultats des activités	p. 18		
1.1.1 Information	p. 18		
Informations relatives aux taux de change	19		
Notations	19		
1.1.2 Aperçu général	p. 19		
1.1.3 Principales règles et méthodes comptables	p. 20		
1.1.3.1 Étendue et modifications du périmètre de consolidation	p. 20		
1.1.3.2 Réévaluations à la juste valeur	p. 21		
1.1.3.3 Dépréciation des actifs	p. 21		
1.1.3.4 Frais de recherche et de développement	p. 22		
1.1.3.5 Comptabilisation dans les états financiers des opérations de couverture	p. 22		
1.1.3.6 Comptabilisation des opérations en devises étrangères dans les états financiers	p. 23		
1.1.3.7 Comptabilisation des opérations de financement des ventes dans les états financiers	p. 23		
1.1.4 Mesure des performances de la Direction	p. 25		
1.1.4.1 Carnet de commandes	p. 25		
1.1.4.2 Utilisation de l'EBIT*	p. 26		
1.1.4.3 Niveau de l'EBIT* par Division	p. 27		
1.1.5 Résultats d'exploitation d'EADS	p. 30		
<i>Chiffre d'affaires consolidé</i>	31		
<i>Coût des produits vendus consolidé</i>	33		
<i>Frais commerciaux et administratifs consolidés</i>	34		
<i>Frais de recherche et développement consolidés</i>	34		
<i>Autres produits et autres charges consolidés</i>	34		
<i>Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition</i>	34		
<i>Part consolidée des résultats des sociétés mises en équivalence et autres produits (charges) liés aux participations</i>	34		
<i>Charge nette d'intérêts consolidée</i>	35		
<i>Autres éléments du résultat financier consolidé</i>	35		
<i>Impôts sur les bénéfices consolidés</i>	36		
<i>Intérêts minoritaires consolidés</i>	36		
<i>Résultat net consolidé (Bénéfice pour la période imputable aux actionnaires de la société mère)</i>	36		
<i>Résultat par action</i>	36		
1.1.6 Tableau de variation des capitaux propres consolidés (y compris intérêts minoritaires)	p. 37		
<i>Impact sur le poste « Autres écarts de réévaluation de juste valeur cumulés » de la norme IAS 39</i>	37		
<i>Impact des réserves de conversion sur le poste « Autres écarts de réévaluation de juste valeur cumulés »</i>	38		
1.1.7 Liquidités et ressources en capital	p. 39		
1.1.7.1 Variation de la position de trésorerie nette	p. 39		
1.1.7.2 Disponibilités consolidées	p. 41		
1.1.7.3 Dettes financières consolidées	p. 42		
1.1.7.4 Financement des ventes	p. 43		
1.1.8 Pratiques de couverture	p. 46		
1.1.8.1 Taux de change	p. 46		
1.1.8.2 Taux d'intérêt	p. 48		
1.2 États Financiers	p. 49		
1.2.1 États Financiers Consolidés (IFRS)	p. 50		
Annexe : Périmètre de consolidation	p. 109		
1.2.2 États Financiers Statutaires	p. 116		
1.3 Honoraires des auditeurs	p. 128		
1.4 Information sur les auditeurs	p. 129		

Chapitre 2 – Gouvernement d'Entreprise	p. 131	Chapitre 3 – Perspectives d'avenir	163
2.1 Direction et contrôle	p. 132	3.1 Perspectives financières pour 2006	p. 164
2.1.1 Conseil d'administration, <i>Chairmen et Chief Executive Officers</i>	p. 132	3.2 Calendrier prévisionnel de communication financière pour 2006	p. 165
2.1.2 Comité d'Audit	p. 142		
2.1.3 Comité des Rémunérations et des Nominations	p. 142		
2.1.4 Comité Exécutif	p. 143		
2.1.5 Contrôle interne et systèmes de gestion des risques	p. 145		
2.1.5.1 Aperçu général	p. 145		
2.1.5.2 Système de gestion des risques	p. 146		
2.1.5.3 Cadre de contrôle interne	p. 147		
2.1.5.4 Procédures de gestion encadrées par le contrôle interne	p. 148		
2.1.5.5 Perspectives d'avenir des systèmes de CI et de GR d'EADS	p. 152		
2.2 Intérêts des administrateurs et des dirigeants	p. 153		
2.2.1 Rémunérations et avantages en nature accordés aux administrateurs et aux principaux dirigeants	p. 153		
2.2.2 Options accordées aux deux <i>Chief Executive Officers</i>	p. 154		
2.2.3 Conventions réglementées	p. 154		
2.2.4 Prêts et garanties	p. 155		
2.3 Participation et intéressement	p. 156		
2.3.1 Plans de participation et d'intéressement existant en faveur des salariés	p. 156		
2.3.2 Offres d'actions aux salariés	p. 156		
2.3.3 Options consenties aux salariés	p. 159		

Activités, Structure Juridique et Responsabilité Sociale

Document d'Enregistrement – Partie 2

Chapitre 1 – Renseignements concernant l'activité d'EADS	p. 7	2.2 Croissance durable	p. 73
1.1 Présentation du Groupe EADS	p. 8	2.2.1 Qualité des produits et satisfaction des clients	p. 73
1.1.1 Aperçu général	p. 8	2.2.2 Soutien et protection de l'innovation	p. 75
<i>Aperçu général de l'année 2005</i>	8	2.2.3 Gestion des fournisseurs : favoriser une relation mutuelle bénéfique avec les fournisseurs	p. 78
<i>Stratégie</i>	9	2.3 Protection de l'environnement	p. 82
<i>Organisation des activités d'EADS</i>	11	2.3.1 Politique	p. 82
<i>Synthèse des informations financières et opérationnelles</i>	12	2.3.2 Organisation	p. 82
<i>Relations entre EADS N.V. et le Groupe</i>	13	2.3.3 Performance et meilleures pratiques	p. 83
1.1.2 Airbus	p. 14	2.4 Ressources Humaines : Relation Employeur-Salarié	p. 86
1.1.3 Avions de Transport Militaire	p. 24	2.4.1 Effectifs et organisation du travail	p. 86
1.1.4 Eurocopter	p. 28	2.4.2 Organisation des Ressources Humaines	p. 87
1.1.5 Systèmes de Défense et de Sécurité	p. 33	2.4.3 Politiques et performances en matière de Ressources Humaines	p. 88
1.1.6 Espace	p. 45	2.4.3.1 Hygiène et sécurité : fournir un lieu de travail sécurisé aux salariés et sous-traitants d'EADS	p. 88
1.1.7 Autres activités	p. 53	2.4.3.2 Attention portée aux salariés et au savoir-faire d'EADS	p. 88
1.1.8 Participations	p. 56	2.4.3.3 Diversité : l'engagement d'assurer l'égalité des chances à tous les salariés d'EADS	p. 89
1.1.9 Assurances	p. 57	2.4.3.4 Développement de carrière : gestion efficace des compétences et des savoir-faire	p. 91
1.1.10 Procédures judiciaires et arbitrales	p. 58	2.4.3.5 Relations avec les salariés : un dialogue actif	p. 93
1.1.11 Incorporation par référence	p. 59	2.5 Citoyenneté	p. 95
1.2 Évolution récente	p. 60	2.5.1 Maintenir un dialogue permanent avec les parties prenantes d'EADS	p. 95
Chapitre 2 – Éthique et Responsabilité Sociale	p. 63	2.5.1.1 Politique	95
2.1 Éthique des Affaires	p. 67	2.5.1.2 Organisation	95
2.1.1 Pratique Éthique des Affaires	p. 67	2.5.1.3 Performance et meilleures pratiques	95
2.1.2 Respect de la législation applicable à l'ensemble des activités d'EADS	p. 69	2.5.2 Prendre en compte les intérêts des communautés dans la stratégie mondiale d'EADS	p. 96
2.1.3 Règles de gouvernement d'entreprise	p. 71	2.5.2.1 Politique	96
2.1.3.1 Politique	p. 72	2.5.2.2 Organisation	96
2.1.3.2 Organisation	p. 72	2.5.2.3 Performance et meilleures pratiques	96

Chapitre 3 – Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital social p. 97

3.1 Description générale de la Société p. 98

- 3.1.1 Nom commercial, dénomination sociale et siège social p. 98
- 3.1.2 Forme juridique p. 98
- 3.1.3 Droit applicable – Réglementation néerlandaise p. 98
 - 3.1.3.1 Obligations d'information permanente 99
 - 3.1.3.2 Obligation d'information spécifique 101
- 3.1.4 Date de constitution et durée de la Société p. 103
- 3.1.5 Objet social p. 103
- 3.1.6 Registre du Commerce et des Sociétés p. 103
- 3.1.7 Consultation des documents juridiques p. 103
- 3.1.8 Exercice social p. 103
- 3.1.9 Répartition statutaire des bénéfices p. 104
 - 3.1.9.1 Dividendes p. 104
 - 3.1.9.2 Liquidation p. 104
- 3.1.10 Assemblées Générales p. 104
 - 3.1.10.1 Convocation aux Assemblées p. 104
 - 3.1.10.2 Conditions de participation aux assemblées p. 105
 - 3.1.10.3 Conditions de majorité et de quorum p. 105
 - 3.1.10.4 Conditions d'exercice du droit de vote p. 106
- 3.1.11 Déclarations des participations p. 106
- 3.1.12 Offre publique obligatoire p. 108

3.2 Renseignements de caractère général concernant le capital social p. 110

- 3.2.1 Modification du capital social ou des droits attachés aux actions p. 110
- 3.2.2 Capital social émis p. 111
- 3.2.3 Capital social autorisé p. 111
- 3.2.4 Titres donnant accès au capital social de la Société p. 111
- 3.2.5 Évolution du capital social émis depuis la constitution de la Société p. 112

3.3 Répartition du capital et des droits de vote p. 113

- 3.3.1 Répartition du capital p. 113
- 3.3.2 Relations avec les principaux actionnaires p. 115
- 3.3.3 Forme des actions p. 121

- 3.3.4 Modifications de la répartition du capital social depuis la constitution de la Société p. 122
- 3.3.5 Personnes exerçant le contrôle de la Société p. 123
- 3.3.6 Organigramme simplifié du Groupe p. 123
- 3.3.7 Rachat par la Société de ses propres actions p. 125
 - 3.3.7.1 Droit néerlandais et informations relatives aux programmes de rachat d'actions p. 125
 - 3.3.7.2 Réglementation française p. 125
 - 3.3.7.3 Réglementation allemande p. 126
 - 3.3.7.4 Réglementation espagnole p. 126
 - 3.3.7.5 Descriptif du programme de rachat d'actions qui sera autorisé par l'assemblée des actionnaires du 4 mai 2006 p. 126

3.4 Dividendes p. 131

- 3.4.1 Dividendes et distributions en numéraire versés depuis la création d'EADS p. 131
- 3.4.2 Politique de distribution de dividendes d'EADS p. 131
- 3.4.3 Délai de prescription des dividendes p. 131
- 3.4.4 Régime fiscal p. 132

3.5 Rapport annuel sur les communications sociétaires et financières p. 134

Chapitre 4 – Entité Responsable du Document d'Enregistrement 135

- 4.1 Entité responsable du Document d'Enregistrement p. 136
- 4.2 Attestation de l'entité assumant la responsabilité du Document d'Enregistrement p. 136
- 4.3 Politique en matière d'informations p. 137
- 4.4 Engagements de la Société en matière d'informations p. 137

1

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1	Présentation du Groupe EADS	p. 8	1.2	Évolution récente	p. 60
1.1.1	Aperçu général	p. 8			
1.1.2	Airbus	p. 14			
1.1.3	Avions de Transport Militaire	p. 24			
1.1.4	Eurocopter	p. 28			
1.1.5	Systèmes de Défense et de Sécurité	p. 33			
1.1.6	Espace	p. 45			
1.1.7	Autres activités	p. 53			
1.1.8	Participations	p. 56			
1.1.9	Assurances	p. 57			
1.1.10	Procédures judiciaires et arbitrales	p. 58			
1.1.11	Incorporation par référence	p. 59			

1.1 Présentation du Groupe EADS

1.1.1 Aperçu général

En raison de la nature des marchés sur lesquels opère EADS et de la nature confidentielle de ses activités, les déclarations relatives à la position concurrentielle d'EADS telles qu'elles sont énoncées aux paragraphes 1.1 à 1.1.8 ci-dessous se fondent sur des informations internes à EADS, sauf indication contraire.

Avec un chiffre d'affaires consolidé de 34,2 milliards d'euros en 2005, EADS est le leader européen de l'industrie de l'aéronautique, de l'espace et de la défense et occupe le second rang au niveau mondial. En termes de parts de marché, EADS compte parmi les deux plus importants fabricants d'avions commerciaux, d'hélicoptères civils, de lanceurs commerciaux et de systèmes de missiles. C'est également l'un des principaux fournisseurs d'avions militaires, de satellites et d'électronique de défense. En 2005, EADS a réalisé environ 77,5 % de son chiffre d'affaires dans le domaine civil et 22,5 % dans le domaine militaire.

Aperçu général de l'année 2005

Tout au long de l'année, EADS a continué de se positionner pour une croissance et une rentabilité soutenues, conformément à sa stratégie visant à s'installer au premier rang sur les grands marchés mondiaux de l'aéronautique et de la défense. Le carnet de commandes record de 253 milliards d'euros à fin 2005 (dont 201 milliards d'euros pour le domaine commercial et 52 milliards d'euros pour le domaine de la défense) constitue un atout important pour la croissance future d'EADS.

L'environnement commercial d'EADS s'est caractérisé en 2005 par une année record pour l'industrie aéronautique. Les compagnies aériennes ont passé commandes d'un nombre sans précédent d'appareils en raison du développement des compagnies à bas coûts et de la croissance rapide du transport aérien en Asie. L'envolée du prix du pétrole a contribué à accroître la demande pour des avions économes en carburant. En 2005, les deux avionneurs ont enregistré ensemble 2 140 commandes d'avions de plus de 100 places, à comparer avec le précédent record de 1989 de 1 528 appareils ou avec le pic de 1 131 avions lors du précédent cycle en 2000. En 2003, les commandes avaient touché un bas de cycle avec seulement 524 appareils.

Pour la troisième année consécutive, Airbus a livré plus d'appareils et enregistré plus de commandes que Boeing. Airbus a reçu 1 111 commandes brutes en 2005, soit 52 % de nouvelles commandes d'avions sur l'année. Airbus a livré 378 appareils en 2005 (2004 : 320 appareils).

Le 27 avril 2005, l'A380 prenait son envol pour la première fois. A la fin de l'année, le nombre total de commandes fermes d'A380 s'établissait à 159 appareils, pour 16 clients. En octobre 2005, afin de compléter la famille d'avions long courrier d'Airbus, le Conseil d'administration d'EADS a approuvé le lancement industriel de l'A350. Fin 2005, Airbus avait enregistré 172 commandes et engagements de 13 clients pour l'A350.

L'accroissement des capacités et du chiffre d'affaires d'EADS dans le secteur de la défense constitue une priorité stratégique majeure du Groupe. Bien que le chiffre d'affaires du secteur de la défense soit toujours bridé par des contraintes budgétaires sur les marchés domestiques d'EADS, les recettes liées à la défense sont restées stables, à 7,7 milliards d'euros, tandis que le carnet de commandes passait de 49 milliards d'euros à fin 2004 à 52 milliards d'euros à fin 2005. Le contrat avec l'Espagne pour la fourniture du missile air-sol Taurus, un contrat pour le système de protection électronique de l'Eurofighter, la commande indienne d'Exocet et la sélection d'EADS par la France pour le développement d'un nouveau système d'information et de communication ont contribué à cette croissance en 2005. Membre du consortium international Medium Extended Air Defence System (MEADS), EADS participe à la conception et au développement du missile tri-national MEADS. Ce contrat est évalué à environ 2 milliards de dollars, plus 1,4 milliards d'euros pour la phase de conception et de développement.

En 2005 la Division Espace a confirmé son retour à la rentabilité reflétant ainsi l'impact positif des efforts de réorganisation industrielle et de restructuration. EADS Space a enregistré en 2005 un EBIT* positif de 58 millions (9 millions d'euros en 2005).

Stratégie

Afin de maximiser la valeur pour ses actionnaires et d'équilibrer son portefeuille d'activité, la Direction d'EADS (la « **Direction** ») vise à positionner EADS comme un leader sur les grands marchés de l'aéronautique et de la défense. EADS a défini quatre objectifs stratégiques pour pérenniser sa croissance et l'amélioration de sa rentabilité.

Maintenir la parité à long terme sur le marché de l'aviation commerciale : EADS entend maintenir son rôle de leader sur le marché mondial des avions commerciaux aussi bien sur le plan de l'innovation de ses produits que sur celui de la satisfaction de ses clients, et développer ses partenariats internationaux.

Développer des vecteurs forts de croissance dans la gamme non Airbus d'EADS : Confrontée aux restrictions des budgets consacrés aux équipements des gouvernements européens et à la pénurie de nouveaux programmes en Europe, EADS entend poursuivre sa stratégie de croissance en adoptant une approche globale, avec des acquisitions stratégiques sur les marchés-clés et en accroissant ses efforts pour offrir de nouvelles solutions en capitalisant sur la large base de savoir-faire et de produits du Groupe.

Devenir un groupe industriel véritablement global : Pour s'assurer l'accès au potentiel de croissance de marchés où l'approche commerciale traditionnelle a atteint ses limites, EADS conçoit une stratégie industrielle à long terme et met en place une politique d'implantation industrielle sur les principaux marchés du Globe.

Atteindre les meilleurs niveaux de rentabilité du secteur : EADS cherche à atteindre ses objectifs stratégiques long terme, tout en réalisant les meilleurs niveaux de marges dans chacun des secteurs où le Groupe est présent. La marge du Groupe calculée sur EBIT* s'est déjà sensiblement améliorée de 5,5% en 2001 à 8,3 % en 2005 (son niveau le plus élevé jamais atteint), et la Direction entend poursuivre cette amélioration à l'avenir.

Pour atteindre les objectifs stratégiques décrits ci-dessus, la Direction d'EADS s'appuie sur trois principes directeurs de croissance et de rentabilité - internationalisation, innovation et amélioration.

Internationalisation

EADS est un groupe industriel européen, avec des ventes à l'export hors Europe supérieures à 60 %. Si EADS a

établi une présence décisive et concluante sur plusieurs marchés non européens, elle poursuivra ses efforts afin de renforcer son implantation industrielle mondiale. Ces efforts sont orchestrés au niveau du Groupe afin de profiter de l'antériorité, de la cohésion et des synergies entre les unités opérationnelles du Groupe.

Suivant cette approche, EADS cherche à s'établir comme acteur local fort sur les marchés stratégiques que sont les États-Unis, la Chine, la Russie, la Corée du Sud et l'Inde. Sur ces marchés, EADS cherche à bâtir une présence industrielle ciblée offrant un accès long terme à ces marchés, tout en bénéficiant de leur potentiel de croissance, de compétences technologiques et de leurs structures de coût, d'une couverture naturelle des changes et d'un partage des risques. Au-delà, EADS continuera à évoluer avec le paysage industriel et commercial mondial concentré non seulement sur les marchés principaux mentionnés ci-dessus, mais sur d'autres pays au potentiel significatif tel que le Brésil, la Turquie, la Pologne et l'Australie.

Aux États-Unis, EADS vise à apparaître comme une entreprise citoyenne, respectée sur le premier marché mondial de la défense et de la sécurité intérieure. Pour y parvenir, le Groupe applique une approche stratégique qui se fonde sur quatre piliers : la création d'une présence industrielle aux États-Unis, le développement de relations transatlantiques avec les principaux acteurs américains de l'aéronautique et de la défense, l'acquisition de sociétés de défense de petite et moyenne taille et la coopération avec les principales sociétés américaines du secteur. En 2005, plusieurs accords importants ont ainsi été conclus: la Division Avions de Transport Militaire (la « **Division ATM** » ou « **ATM** »), avec Raytheon pour l'avion cargo du futur (*Future Cargo Aircraft*), Northrop Grumman, pour le ravitailleur KC-30 (avec, notamment, la décision de construire la chaîne d'assemblage final en Alabama) et Eurocopter, avec Sikorsky pour le programme d'hélicoptère utilitaire léger (*Light Utility Helicopter*).

La Chine a été le pays pionnier pour l'établissement de l'approche industrielle à long terme d'EADS. La coopération industrielle a été progressivement élargie au cours des dernières années. Elle s'est accentuée en 2005 avec la signature de plusieurs accords stratégiques avec des partenaires chinois. Eurocopter a signé un accord avec AVIC II en vue de développer et produire conjointement un nouvel hélicoptère. Airbus propose un partage des risques

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

et la possibilité d'implanter une chaîne d'assemblage final pour les avions monocouloirs d'Airbus en Chine est en cours d'évaluation. Le Groupe a investi dans des partenariats stratégiques à long terme en Chine, afin de soutenir le leadership d'EADS dans l'aviation commerciale.

En Corée du Sud, après un long processus de sélection, Eurocopter a été choisi pour développer, en collaboration avec KAI, un nouvel hélicoptère de transport militaire (8-tonnes). Ce projet doit servir de base à l'expansion commerciale d'EADS en Corée du Sud.

L'Inde s'est déjà affirmée comme un marché à fort potentiel commercial (par exemple, 299 commandes d'Airbus en 2005). Le défi actuel est de s'appuyer sur ses succès pour se développer dans la Défense, qui représente la plus grande part de la croissance potentielle du marché indien.

Alors que la Russie connaît un développement économique prometteur, l'industrie russe aérospatiale et de la défense se renforce à force de restructuration et de consolidation. Avec l'acquisition en 2005 d'une participation de 10% dans Irkut, EADS investit dans un acteur clef du futur paysage industriel en Russie.

Innovation

L'innovation technologique est au cœur de la stratégie d'EADS visant à renforcer son leadership et à s'imposer comme l'un des principaux fournisseurs du marché en solutions innovantes.

EADS a régulièrement consacré plus de moyens à la recherche et au développement (« R&D ») que ses pairs (tant en valeur absolue qu'en pourcentage de ventes). En 2005, EADS a autofinancé pour 2,1 milliards d'euros de R&D. La Direction est convaincue que cet investissement soutenu dans la recherche et le développement porte ses fruits en termes de positionnement par rapport à la concurrence et qu'il se traduit par un retour sur investissement positif.

EADS s'est fixée des objectifs ambitieux dans son approche de l'innovation. Le recours systématique aux outils numériques de pointe pour la conception et l'ingénierie doit constituer la base de ses efforts visant à pouvoir développer des plateformes dans un délai relativement court. EADS entend accélérer l'examen de ses technologies fondamentales et de ses procédures afin de créer ou de combler l'écart technologique avec ses concurrents.

Le Groupe a également l'intention de mettre l'accent sur la détection de technologies disruptives et sur le maintien d'une ouverture aux idées extérieures. EADS a donc la volonté de doubler les programmes technologiques développés en coopération avec des partenaires universitaires et industriels internationaux.

Dans le domaine de la défense, la transformation des forces armées ainsi que des agences en charge de la sécurité publique, aux Etats-Unis comme en Europe, ainsi que la nécessité d'utiliser plus efficacement les budgets de défense existants, entraînent les clients d'EADS à exiger des systèmes et des solutions de service complets. EADS y répond en se fixant pour objectif de renforcer la compétitivité des solutions qu'elle propose en mettant en valeur ses capacités en matière d'intégration de systèmes et des solutions de service dans le cadre de programmes de défense et de sécurité intérieure comme C4ISR (commande, contrôle, communication, informatique, surveillance et renseignement), surveillance aux frontières, défense aérienne étendue, drones sans pilote et programmes spatiaux militaires.

Outre l'innovation en matière de systèmes, le Groupe doit également s'orienter sur des solutions de service innovantes, afin d'accroître son leadership dans le domaine des programmes. S'appuyant sur le succès du programme Paradigm et les perspectives du Futur Avion Ravitailleur Stratégique (« FTSA »), EADS souhaite développer son offre de service d'externalisation, aux forces armées.

Amélioration

Transformer le carnet de commandes record supérieur à 253 milliards d'euros du Groupe en une rentabilité faisant référence dépendra de la capacité d'EADS à améliorer sa performance opérationnelle mesurée en temps, en coût et en qualité aussi bien au sein du Groupe que chez ses principaux fournisseurs.

La Direction a donné la priorité à la mise en place et à la réalisation de programmes et de projets d'amélioration dans tout le Groupe. Les améliorations de la performance opérationnelle exigeront le suivi en temps réel de l'état d'avancement des opérations et des échanges de données entre EADS et ses principaux fournisseurs. Ces efforts seront soutenus par la planification intégrée et l'exécution intégrées de procédures et d'outils de collaboration en circuit fermé, conçus pour appuyer une prise de décision efficace et permettre et permettre une réactivité immédiate.

Organisation des activités d'EADS

Les principales activités d'EADS sont organisées en cinq Divisions : (1) Airbus, (2) Avions de Transport Militaire, (3) Eurocopter, (4) Systèmes de Défense et de Sécurité et (5) Espace. Le graphique présenté en « 3.3.6 Organigramme simplifié du Groupe » illustre la répartition des activités entre ces cinq Divisions.

En juin 2005, l'ancienne Division Aéronautique, qui comprenait les Unités Opérationnelles Eurocopter, ATR, EADS EFW, EADS Socata et EADS Sogerma Services, a été dissoute pour laisser place à une nouvelle Division Eurocopter. Depuis cette refonte de l'organigramme d'EADS, EADS EFW et EADS Sogerma Services sont placées sous la responsabilité directe de Gustav Humbert, tandis qu'ATR et EADS Socata sont sous la responsabilité directe de Hans Peter Ring. Dans la présentation de ses résultats par segment, EADS regroupe les quatre anciennes Unités Opérationnelles de la Division Aéronautique sous la rubrique « Autres activités ».

Airbus

Airbus est l'un des deux principaux fournisseurs au monde d'avions commerciaux d'une capacité de plus de 100 sièges. Depuis sa création en 1970 et jusqu'à fin 2005, Airbus a reçu 6 307 commandes d'appareils d'environ 225 clients dans le monde. Sa part de marché des livraisons mondiales est passée de 15 % en 1990 à 57 % en 2005, ce qui lui permet de devancer son concurrent, Boeing, pour la troisième année consécutive. Au 31 décembre 2005, son carnet de commandes (2 177 appareils) s'établissait à 80 % des commandes mondiales d'EADS. Le nombre de commandes brutes s'est élevé à 1 111 appareils et, après prise en compte des annulations, le nombre de commandes fermes s'est établi à 1 055 appareils. En 2005, la Division Airbus d'EADS a réalisé un chiffre d'affaires de 22,2 milliards d'euros, soit 65 % du chiffre d'affaires total d'EADS. Voir « 1.1.2 Airbus ».

Avions de Transport Militaire

La Division MTA fabrique et vend des petits et moyens porteurs de transport militaire à la charge du développement dans le cadre du projet de gros-porteur européen de transport militaire, l'A400M. En outre, elle produit et commercialise des avions destinés à des missions spéciales, dérivés de plates-formes existantes et consacrés à des tâches militaires spécifiques, telles que la surveillance maritime, la chasse anti-sous-marins et le ravitaillement en vol. La Division ATM

conçoit et fabrique également des éléments d'aérostructure. La Division ATM a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 763 millions d'euros, soit 2 % du chiffre d'affaires consolidé d'EADS en 2005. Le contrat de fabrication et de livraison de l'A400M, d'une valeur de 19,7 milliards d'euros, a été signé en 2003 et contribuera de manière significative à la croissance du chiffre d'affaires d'EADS dans le futur. Voir « 1.1.3 Avions de Transport Militaire ».

Eurocopter

Eurocopter est l'un des premiers constructeurs mondiaux d'hélicoptères et occupe le premier rang sur le marché des hélicoptères civils et militaires en Europe. La Direction prévoit une hausse sensible du chiffre d'affaires d'Eurocopter sur le marché militaire pour plusieurs raisons ; le démarrage des livraisons de l'hélicoptère de combat Tigre, l'importance du carnet de commandes d'hélicoptères de transport militaire NH90 et la demande croissante sur les marchés d'exportation militaires et paramilitaires. En 2005, Eurocopter s'est octroyé 52 % du marché mondial des hélicoptères civils et 18 % du marché mondial d'hélicoptères militaires. La Division Eurocopter a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 3,2 milliards d'euros, soit 9 % du chiffre d'affaires consolidé d'EADS en 2005. Voir « 1.1.4 Eurocopter ».

Systèmes de Défense et de Sécurité

La Division des Systèmes de Défense et de Sécurité (la « **Division DS** ») intervient dans les domaines des solutions intégrées de défense et de sécurité et, notamment, des systèmes de missiles, des avions de combat, de l'électronique de défense, des communications militaires et de la sécurité intérieure. Ses clients sont les armées et les forces de police de pays du monde entier. En 2005, MBDA, filiale d'EADS, s'est maintenue au rang de premier fournisseur mondial de systèmes de missiles. Outre sa participation active à la production de drones, son Unité Systèmes Aériens Militaires est un éminent partenaire du consortium Eurofighter. EADS, troisième fournisseur d'électronique de défense en Europe, joue un rôle important sur le marché des communications sécurisées et cryptées. La Division DS renforce également son activité sur le marché de la « sécurité intérieure ». Sur une base consolidée, la Division DS a réalisé un chiffre d'affaires de 5,6 milliards d'euros en 2005, soit 16 % du chiffre d'affaires total d'EADS. Voir « 1.1.5 Systèmes de Défense et de Sécurité ».

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

Espace

EADS est le troisième fabricant mondial de systèmes spatiaux, derrière Boeing et Lockheed Martin et le premier fournisseur européen de satellites, d'infrastructures orbitales et de lanceurs. La Division Espace conçoit, développe et fabrique des satellites, des infrastructures orbitales et des lanceurs, en grande partie par l'intermédiaire de ses filiales, EADS Astrium et EADS Space Transportation (« EADS ST ») et fournit des services spatiaux par l'intermédiaire de sa filiale, EADS Space Services. La Division Espace fournit également des services de lancement, par le biais de ses participations dans Arianespace, Starsem et Eurockot, ainsi que des services

liés aux satellites de télécommunication et d'observation de la terre, par l'intermédiaire de ses sociétés spécialisées telles que Paradigm. En 2005, la contribution de la Division Espace au chiffre d'affaires consolidé d'EADS s'établit à 2,7 milliards d'euros, soit 8 % de son chiffre d'affaires total. Voir « 1.1.6 Espace ».

Participations

Parmi ses participations les plus significatives, EADS détient 46,3 % du capital de Dassault Aviation, acteur de premier plan sur le marché mondial des jets militaires et des jets d'affaires. Voir « 1.1.8 Participations ».

Synthèse des informations financières et opérationnelles

Les tableaux suivants présentent une synthèse des résultats financiers et opérationnels d'EADS pour les exercices clos le 31 décembre 2005, le 31 décembre 2004 et le 31 décembre 2003.

Chiffre d'affaires consolidé pour les exercices clos le 31 décembre 2005, le 31 décembre 2004 et le 31 décembre 2003 par Division

	Exercice clos le 31 décembre 2005		Exercice clos le 31 décembre 2004		Exercice clos le 31 décembre 2003	
	Montant en milliards d'€	En pourcentage*	Montant en milliards d'€	En pourcentage*	Montant en milliards d'€	En pourcentage*
Airbus	22,2	64,3 %	20,2	62,7 %	19,0	63,1 %
Avions de Transport Militaire	0,8	2,2 %	1,3	4,0 %	0,9	3,1 %
Eurocopter***	3,2	9,3 %	2,8	8,6 %	2,6	8,7 %
Systèmes de Défense et de Sécurité	5,6	16,4 %	5,4	16,7 %	5,2	17,1 %
Espace	2,7	7,8 %	2,6	8,0 %	2,4	8,0 %
Chiffre d'affaires total des Divisions	34,5	100,0 %	32,3	100,0 %	30,2	100,0 %
Autres activités***	1,1		1,1		1,2	
Siège/éliminations**	(1,4)		(1,6)		(1,3)	
Total du chiffre d'affaires consolidé	34,2		31,8		30,1	

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

(**) Dont éliminations intra-Groupe et les revenus du siège.

(***) En 2005, l'ancienne Division Aéronautique a été remplacée par la Division Eurocopter. Le chiffre d'affaires consolidé des autres Unités Opérationnelles constituant l'ancienne Division Aéronautique est désormais présenté à la rubrique « Autres activités ».

Chiffre d'affaires consolidé pour les exercices clos le 31 décembre 2005, le 31 décembre 2004 et le 31 décembre 2003 par zone géographique

	Exercice clos le 31 décembre 2005		Exercice clos le 31 décembre 2004		Exercice clos le 31 décembre 2003	
	Montant en milliards d'€	En pourcentage*	Montant en milliards d'€	En pourcentage*	Montant en milliards d'€	En pourcentage*
Europe	13,6	39,7 %	14,6	45,7 %	14,0	46,4 %
Amérique du Nord	9,0	26,4 %	8,7	27,4 %	8,0	26,7 %
Asie/Pacifique	7,7	22,6 %	4,9	15,6 %	4,0	13,4 %
Reste du monde**	3,9	11,3 %	3,6	11,3 %	4,1	13,5 %
Total	34,2	100,0 %	31,8	100,0 %	30,1	100,0 %

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

(**) Dont le Moyen-Orient.

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

Prises de commandes enregistrées consolidées pour les exercices clos le 31 décembre 2005, le 31 décembre 2004 et le 31 décembre 2003 par Division

	Exercice clos le 31 décembre 2005		Exercice clos le 31 décembre 2004		Exercice clos le 31 décembre 2003	
	Montant en milliards d'€	En pourcentage***	Montant en milliards d'€	En pourcentage***	Montant en milliards d'€	En pourcentage***
<u>Commandes enregistrées :*</u>						
Airbus**	78,3	84,5 %	25,8	58,2 %	39,9	53,1 %
Avions de Transport Militaire	1,8	2,0 %	1,2	2,6 %	20,3	27,0 %
Eurocopter****	3,5	3,8 %	3,2	7,3 %	2,6	3,4 %
Systèmes de Défense et de Sécurité	6,7	7,2 %	8,5	19,1 %	6,3	8,4 %
Espace	2,3	2,5 %	5,7	12,8 %	6,1	8,1 %
Total prises de commandes des Divisions	92,6	100,0 %	44,4	100,0 %	75,2	100,0 %
Autres activités*****	1,9		1,1		1,2	
Siège/éliminations**	(2)		(1,4)		(15,2)	
Total	92,6		44,1		61,2	

(*) Sans option.

(**) Sur la base des prix catalogue.

(***) Avant siège/éliminations.

(****) En 2005, l'ancienne Division Aéronautique a été remplacée par la Division Eurocopter. Les commandes enregistrées par les autres Unités Opérationnelles constituant l'ancienne Division Aéronautique sont désormais présentées à la rubrique « Autres activités ».

Carnet de commandes consolidé pour les exercices clos le 31 décembre 2005, le 31 décembre 2004 et le 31 décembre 2003 par Division****

	Exercice clos le 31 décembre 2005		Exercice clos le 31 décembre 2004		Exercice clos le 31 décembre 2003	
	Montant en milliards d'€	En pourcentage***	Montant en milliards d'€	En pourcentage***	Montant en milliards d'€	En pourcentage***
<u>Carnet de commandes :*</u>						
Airbus**	202,0	77,0 %	136,0	70,3 %	141,8	74 %
Avions de Transport Militaire	21,0	8,0 %	19,9	10,3 %	20,0	10 %
Eurocopter*****	10,0	3,8 %	9,1	4,7 %	8,7	5 %
Systèmes de Défense et de Sécurité***	18,54	7,0 %	17,3	8,9 %	14,3	7 %
Espace	10,9	4,2 %	11,3	5,8 %	7,9	4 %
Total carnet de commandes des Divisions***	262,34	100,0 %	193,6	100,0 %	192,7	100 %
Autres activités*****	2,1		1		1,1	
Siège/éliminations	(11,2)		(10,4)		(14,5)	
Total	253,2		184,3		179,3	

(*) Sans option.

(**) Sur la base des prix catalogue ou des activités du domaine de l'aviation commerciale.

(***) Avant siège/éliminations.

(****) Pour une présentation du calcul du carnet de commandes, voir « Partie 1/1.1.4.1 Carnet de Commandes ».

(*****) En 2005, l'ancienne Division Aéronautique a été remplacée par la Division Eurocopter. Le carnet de commandes des autres Unités Opérationnelles constituant l'ancienne Division Aéronautique est désormais présenté à la rubrique « Autres activités ».

Relations entre EADS N.V. et le Groupe

EADS N.V. ne mène pas directement les activités aéronautiques, de défense et liées à l'espace du Groupe, mais intervient en tant que coordinateur de ces activités. EADS N.V. fixe et contrôle les objectifs et approuve les décisions importantes du Groupe. En sa qualité de société mère,

EADS N.V. mène les activités essentielles du Groupe qui font partie intégrante de la Direction générale de celui-ci. En particulier, les activités financières d'EADS N.V. soutiennent les activités commerciales et la stratégie du Groupe. Dans cette optique, EADS N.V. prodigue des services aux filiales du Groupe. Des conventions de prestation de services ont été

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

prises en place entre la Direction générale et les filiales, et ces services sont facturés sur une base de coûts majorés.

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

Au sein du cadre défini par EADS, chaque Division, chaque Unité Opérationnelle (« **Unité Opérationnelle** ») et chaque filiale a la pleine et entière responsabilité de ses activités.

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

1.1.2 Airbus

Introduction et présentation

Airbus est l'un des deux principaux fournisseurs au monde d'avions commerciaux d'une capacité de plus de 100 sièges. Sa part de marché des livraisons mondiales est passée de 15 % en 1990 à 57 % en 2005. Au 31 décembre 2005, son carnet de commandes (2 177 appareils) s'établissait à 80 % des commandes mondiales d'EADS. Compte tenu des annulations, le nombre de commandes fermes s'est élevé, en 2005, à 1 055 appareils. En 2005, la Division Airbus d'EADS a réalisé un chiffre d'affaires de 22,2 milliards d'euros, soit 65 % du chiffre d'affaires total d'EADS.

Au vu du nombre de livraisons effectuées en 2005, Airbus est le premier fournisseur mondial d'avions commerciaux, dépassant ainsi son rival Boeing pour la troisième année. Depuis sa création en 1970 et jusqu'au 31 décembre 2005, Airbus a reçu 6 307 commandes d'appareils pour environ 225 clients répartis à travers le monde.

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

Le capital d'Airbus S.A.S est détenu conjointement par EADS (80 %) et BAE Systems (20 %).

Stratégie

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

La constitution d'une gamme de produits la plus complète possible répondant aux besoins de la clientèle

Ceci implique (i) d'importants efforts pour livrer les premiers A380 aux clients avant la fin 2006, (ii) l'extension progressive des versions transport de fret à toute la gamme des appareils Airbus, (iii) le maintien de l'avantage concurrentiel des modèles existants sur leur marché respectif, (iv) l'entrée dans le domaine militaire avec de nouveaux appareils comme l'A400M ou le développement de produits annexes militaires comme l'avion ravitailleur multirôle (« **MRTT** ») à partir de l'A330.

La priorité donnée à certains marchés géographiques clés

Airbus cherche à pénétrer certains marchés clés tels que la Chine et la Russie et à consolider sa présence sur le marché aérien aux États-Unis, réputé difficile et où la plupart des transporteurs connaissent un contexte financier difficile.

L'élargissement de son offre de services à la clientèle

L'élargissement de son offre permettra à Airbus de demeurer à l'avant-garde du secteur (i) en concevant des solutions

répondant à l'évolution des besoins de la clientèle et (ii) en s'assurant un positionnement optimal tout au long de la chaîne de valeur de l'industrie.

L'Optimisation de ses activités industrielles

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

Marché

Caractère cyclique du marché et facteurs de développement

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

Les compagnies à bas coûts continuent d'apparaître comme un secteur important des marchés intérieurs. Ces compagnies se sont développées aux États-Unis et en Europe en adoptant un modèle économique fondé sur une exploitation à coûts minima et une stimulation de la demande par une offre à bas prix vers des destinations proches ou à distance moyenne souvent insuffisamment desservies. En 2005, de nouveaux transporteurs à bas coûts sont apparus en Inde et en Amérique latine. Le développement soutenu des transporteurs asiatiques à bas coûts s'est également confirmé. Ce modèle économique, qui s'est révélé efficace aux États-Unis lors de la déréglementation du marché, est désormais en voie d'adoption par un nombre croissant de compagnies aériennes en Europe et en Asie, d'où une demande accrue et une augmentation de la part de marché de ces transporteurs à faible coût. La famille d'appareils modernes à fuselage standard dérivée de l'A320 est particulièrement bien placée pour permettre de dégager l'économie d'exploitation et la souplesse qui sont requises sur

ce segment de marché. Airbus est déjà solidement implantée sur le marché américain des transporteurs à faible coût chez JetBlue, America West et Frontier et a également réussi à pénétrer le marché des compagnies aériennes à faible coût, en pleine expansion en Amérique latine, avec Volaris et TACA et en Asie avec, par exemple, des ventes et des engagements fermes de Cebu Pacific, Air Deccan, Indigo et Air Asia.

Croissance Globale. Le marché des jets commerciaux pour le transport de passagers dépend principalement de la demande de transport aérien, elle-même fortement alimentée par la croissance économique ou celle du produit intérieur brut (« 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 2000, sauf en 1991 en raison de la Guerre du Golfe, à un taux moyen annuel de 7,9 % sur la période. En 2004, Airbus prévoyait une croissance de 5,3 % par an du transport aérien sur la période 2004-2023.

Caractère cyclique. Bien que les acteurs du secteur considèrent que la croissance à long terme du transport aérien est assurée, le marché aéronautique s'est caractérisé par un comportement cyclique dû à la volatilité de la rentabilité des compagnies aériennes, mais également aux cycles de l'économie mondiale. Par le passé, les cycles de baisse se sont généralement accompagnés d'une baisse des commandes d'appareils et d'une diminution des livraisons pour les constructeurs aériens, auxquelles succédait une période marquée par des niveaux de commandes et de livraisons soutenus. L'année 2005 a été une année record en termes de commandes pour l'aviation civile, le dernier record ayant été établi en 2000.

Réglementation/Déréglementation. La réglementation (et la déréglementation) nationale et internationale de la desserte internationale par voie aérienne et des principaux marchés du transport aérien national affecte la demande de jets commerciaux pour le transport de passagers. En 1978, les États-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 antibruit de phase 3 de la Federal Aviation Authority (« FAA »), qui ont exigé des compagnies aériennes qu'elles remplacent de nombreux appareils anciens avant la fin 1999, ont également influencé la demande et entraîné une augmentation significative des commandes en provenance d'Amérique du Nord au cours des années qui ont précédé et suivi la mise en œuvre de cette réglementation.

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

Développement des réseaux de compagnies aériennes : les hubs. Sous l'effet de la déréglementation, les principales compagnies aériennes adaptent continuellement leur stratégie en termes de flotte, de réseau et de politique commerciale. Cette adaptation est possible grâce à la disponibilité de nouveaux avions répondant aux exigences de coût et de performance des clients. Pour répondre aux exigences tarifaires des passagers et à la concurrence des nouveaux transporteurs à bas coûts, les grandes compagnies aériennes ont réorganisé leur exploitation autour de « hubs » (plates-formes de correspondance) stratégiquement placés, ce qui leur permet de multiplier les dessertes à des tarifs plus réduits. La demande s'en trouve affectée car les hubs permettent la normalisation de la flotte autour de petits appareils pour les liaisons brèves, de faible densité mais de rotations fréquentes vers les hubs (réseaux d'alimentation des hubs) et d'appareils plus gros pour les vols plus longs et à densité plus forte (de hub à hub). Ainsi, la déréglementation mondiale a contribué à la diversification des stratégies des compagnies aériennes, d'où la nécessité de disposer d'une gamme d'avions élargie pour leur mise en œuvre.

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

La tendance à la fragmentation sur les long- et très long-courriers, alimentée par le développement de nouvelles liaisons entre des villes secondaires, sera favorisée par la mise à disposition d'appareils plus modernes et plus efficaces. Sur le marché transatlantique, le déploiement de nouvelles liaisons sans escale entre des villes secondaires devrait stimuler la demande d'avions intermédiaires à fuselage large, tels que l'A330 ou l'A350. Airbus est convaincue qu'avec sa gamme complète de produits, de l'A318 de 107 places aux 555 sièges de l'A380, le fabricant est bien positionné pour répondre aux exigences des marchés de demain.

Alliances. Le développement d'alliances mondiales entre les compagnies aériennes renforce ces stratégies. D'après les données publiées par Airclaims, société de conseil aéronautique basée au Royaume-Uni, la moitié de la flotte mondiale des jets commerciaux de plus de 100 sièges était exploitée par 35 compagnies aériennes en décembre 2005. Dans les années

1990, les grandes compagnies aériennes ont commencé à conclure des alliances qui confèrent à chacun de leurs membres un accès aux hubs et aux lignes des autres partenaires, ce qui leur permet de concentrer leurs investissements sur leurs propres hubs, tout en développant leur offre.

Financements Publics. Un accord bilatéral signé en 1992 entre l'Union européenne et les États-Unis prévoyait une limitation des avances remboursables (les plus utilisées par les gouvernements européens) à 33 % du coût total de développement d'un nouveau modèle d'avion commercial gros porteur. Cet accord limitait également à 3 % du chiffre d'affaires du secteur les financements indirects liés au développement ou à la production d'avions civils (mécanismes généralement utilisés aux États-Unis par le ministère de la Défense et la *National Aeronautics and Space Administration* (« NASA »)). Cet accord bilatéral avait permis d'égaliser les financements publics à un niveau correspondant aux besoins de l'Europe comme des États-Unis.

Le retrait unilatéral de l'accord conclu en 1992 par le gouvernement américain, fin 2004, a fini par amener les États-Unis et l'Union européenne, respectivement, à déposer des requêtes et à entamer des actions réciproques devant l'Organisation Mondiale du Commerce (l'« OMC »). L'Union européenne et les États-Unis ont également entamé des négociations visant à une résolution des questions litigieuses dans le cadre de la procédure devant l'Organisation Mondiale du Commerce, en vue d'arrêter un nouveau système équitable pour le financement futur du développement de nouveaux avions.

Structure du marché et concurrence

Segments de Marché. Airbus opère actuellement sur chacun des trois grands segments principaux : les avions à « fuselage standard » tels que la famille des A320 ayant 100 à 210 places disposées en deux rangées de sièges séparées par une allée centrale et qui sont principalement utilisés pour les court- et moyen-courriers. Les avions à « fuselage large » tels que les familles A300-A310 et A330-A340 ont plus de 210 sièges répartis en trois rangées de sièges séparées par deux allées. Les familles A300/A310 et A330/A340 sont utilisées pour des liaisons court- et moyen-courriers, la famille A330/A340 étant capable d'effectuer des opérations ultra-long-courrier. Les « très gros porteurs » comme ceux de la famille A380 sont conçus pour transporter plus de 400 passagers

sans escale sur de très long-courriers dans des conditions de confort optimales en dégagant des avantages significatifs de coût par siège pour les compagnies aériennes. Les avions de transport de fret constituent un quatrième segment, souvent alimenté par la reconversion d'anciens avions de transport de passagers. Voir « 1.1.7 Autres activités – Reconversion des avions et panneaux de plancher. » En outre, la version transport de fret de l'A300-600, l'A300-600F, a remporté un franc succès, notamment auprès des principaux transporteurs de colis express et des compagnies aériennes, tels que Federal Express, UPS et Air Hong Kong. Cela n'a pas empêché Airbus d'annoncer, en mars 2006, que le dernier A300-600 sera livré en juillet 2007, après 35 ans de commercialisation et de production du modèle A300. Airbus est également présente sur le marché des avions d'affaires (destinés aux entreprises et au transport de personnalités) avec l'ACJ, un Corporate Jetliner issu de l'A319, qui est apprécié tant dans ses utilisations de navette par les entreprises que de transport de représentants d'États et de personnalités.

Une étude réalisée par Airbus a révélé qu'au total, 11 850 avions de plus de 100 sièges étaient en service en décembre 2005 (contre 10 800 appareils à fin 2004).

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

Concurrence. Airbus évolue sur un marché en situation de duopole depuis le retrait de Lockheed en 1986 et l'acquisition de McDonnell Douglas par Boeing en 1997. Ainsi, Airbus et Boeing se partagent désormais le marché des avions de transport de passagers de plus de 100 sièges. D'après les chiffres publiés par les constructeurs, Airbus et Boeing détenaient respectivement 57 % et 43 % du total des livraisons effectuées en 2005, 52 % et 48 % du total des

prises de commandes brutes, ainsi que 53 % et 47 % du carnet de commandes en fin d'exercice.

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

Clients

Au 31 décembre 2005, Airbus avait environ 225 clients, 4 130 appareils Airbus avaient été livrés à des transporteurs dans le monde depuis la création d'Airbus et 2 177 avions étaient en commande. Le tableau ci-dessous présente les principales commandes fermes brutes (par unité) de l'année 2005, selon leur importance.

Client	Commandes fermes*
CASC (Chine)	150
Indigo	100
Aercap	70
Air Asia	60
GECAS	40
Air Deccan	30
Kingfisher	30

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

Organisation d'Airbus

Intégration des activités d'Airbus

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

Après l'intégration d'Airbus en 2001, ses actionnaires sont convenus d'accorder à BAE Systems une option de cession à EADS des actions d'Airbus S.A.S. qu'elle détient à leur

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

valeur de marché, soit contre des numéraires, soit contre des actions EADS, au gré d'EADS. Toutefois, BAE Systems a la faculté de demander un paiement en numéraire dans l'hypothèse où il devrait être obtenu des autorisations réglementaires préalables affectant de manière significative l'attribution des actions EADS. EADS bénéficie d'une option d'achat des actions Airbus S.A.S. détenues par BAE Systems, exerçable à la valeur de marché, dans le cas d'un changement de contrôle de BAE Systems et dans certaines circonstances. De même, dans certaines circonstances, BAE Systems peut demander le rachat de ses actions Airbus S.A.S. par EADS, à la valeur de marché, dans l'hypothèse d'un changement de contrôle de BAE Systems ou d'EADS.

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

Un Comité d'Associés comprenant cinq membres nommés par EADS et deux par BAE Systems prend toutes les décisions d'actionnaires stratégiques relatives aux activités d'Airbus SAS. Noël Forgeard, en tant que *Chief Executive Officer* d'EADS, préside ce Comité. Gustav Humbert, Président et *Chief Executive Officer* d'Airbus S.A.S., est responsable de la gestion opérationnelle des activités d'Airbus, avec à ses côtés un Comité Exécutif, comprenant jusqu'à dix membres, lui compris, dont deux proposés par BAE Systems, tous nommés en accord avec le Président et *Chief Executive Officer* d'Airbus S.A.S., et nommé par le Comité d'associés.

Étant donné sa participation majoritaire au capital d'Airbus S.A.S. et le contrôle conféré par le pacte d'actionnaires relatif à Airbus S.A.S., EADS consolide par intégration globale 100 % du Groupe intégré dans ses états financiers depuis le 1er janvier 2001.

Produits et services

Innovations technologiques

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

A300 – L'A300 a été le premier avion commercial bimoteur à fuselage large. Cette caractéristique lui a conféré une réelle supériorité sur les appareils concurrents trimoteurs et quadrimoteurs, en termes de consommation de carburant et de coûts de maintenance, pour les vols court- et moyen-courriers. L'A300 B4, dérivé de la version originale de l'A300, a été également le premier avion commercial gros porteur à recevoir la certification pour un équipage composé de deux personnes, abaissant ainsi les coûts d'exploitation par rapport aux appareils nécessitant un équipage de trois personnes qui constituait la norme de l'époque.

A310 – L'A310, mis en service en 1983, disposait des premiers écrans numériques de pilotage, utilisant des tubes cathodiques au lieu des affichages mécaniques traditionnels. Ce système a permis de fournir au pilote de meilleurs écrans de navigation et de vol et un dispositif de surveillance de l'unique avion, centralisé et facile d'accès. La mise en place de systèmes automatisés et l'intégration de guidage numérique de vol ont encore contribué à améliorer les niveaux de sécurité.

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

A320 – En 1988, Airbus a été le premier constructeur à mettre en place des commandes de vol électriques (*fly-by-wire*) sur A320, introduisant dans le même temps un manche latéral de pilotage (*side-stick controller*) au lieu de la colonne de commandes traditionnelle. Les calculateurs de contrôle de vol traduisent ces commandes en signaux électriques à destination des vérins de gouverne mobiles et empêchent l'appareil de dépasser la limite du domaine de vol. Par rapport aux commandes de vol mécaniques traditionnelles, cette innovation a permis une meilleure manœuvrabilité de l'appareil, simplifié les opérations grâce aux liaisons numériques avec le système de pilotage automatique et réduit le poids de l'avion. Le concept de commandes de vol électriques se retrouve maintenant sur tous les appareils de

la famille A320 et de la famille A330-A340. Les concurrents américains d'Airbus n'ont introduit qu'ultérieurement les commandes de vol électriques sur les appareils civils. Les matériaux composites ont été étendus à l'empennage horizontal de l'A320.

A330/A340 – Cette famille d'appareils à fuselage large comporte quatre modèles qui possèdent une voilure commune aux appareils bimoteurs et quadrimoteurs à cellule identique – un concept unique en son genre qui permet l'optimisation de chaque modèle en fonction des différents besoins du marché. Les très long-courriers A340-A500/600 présentent une voilure plus longue et ont été l'occasion de nouvelles percées technologiques, en faisant appel à des matériaux composites permettant une économie de poids pour la grande structure primaire (la poutre ventrale de 15 m de long et les cloisons de la cabine de pression arrière).

A350 – Jumeau de l'A380, l'A350 est la réponse d'Airbus à la demande de la clientèle. L'A350, actuellement en phase précoce de développement, exploitera les technologies développées et étudiées pour l'A380. Disponible en deux versions, il comportera 90 % de pièces neuves, un nouveau train d'atterrissage, un cockpit dérivé de celui de l'A380 et un certain nombre d'autres innovations, notamment le recours massif aux matériaux composites et à l'alliage aluminium-lithium (avec, notamment, une aile composite), portant à 60 % l'utilisation de nouveaux matériaux légers. Néanmoins, l'A350 conservera toutes les caractéristiques opérationnelles communes au reste de la famille d'avions Airbus. L'A350 est conçu pour offrir plus de sièges, une autonomie accrue, une plus faible consommation par siège et un coût d'exploitation par siège inférieur à celui des appareils concurrents.

A380 – Le très gros porteur fera encore progresser des technologies de pointe et permettra d'élargir leur champ d'application. Environ 25 % de la structure de l'avion sera fabriquée à partir de matériaux composites en fibre de carbone et de matériaux métalliques hybrides de pointe, tandis que des techniques de fabrication innovantes telles que le soudage au laser élimineront la boulonnerie, réduiront le poids et renforceront la résistance à l'usure.

Le Concept de famille – Standardisation à travers la flotte

Les quatre familles d'avions d'Airbus incarnent la standardisation de la flotte aérienne. Cette idée consiste à

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

Cette idée de standardisation visant à réduire les frais de développement permet aussi aux compagnies aériennes de réaliser des économies substantielles en matière de formation des équipages, de pièces détachées, de maintenance et de programmation des vols.

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

Avions court- et moyen-courriers à fuselage standard : la famille des A320. La famille d'avions à fuselage standard d'Airbus, déclinée à partir de l'A320 (entré en service en 1988 à l'issue d'un programme de développement lancé en 1984) inclut les modèles dérivés A318, A319 et A321, ainsi que l'avion d'affaires Airbus Corporate Jetliner, issu de l'A319 et lancé par Airbus en juin 1997.

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

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

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

Caractéristiques techniques des avions à fuselage standard

Modèle	Entrée en service	Capacité en passagers*	Autonomie en vol maximale (km)	Longueur (mètres)	Envergure (mètres)
A318	2003	107	6 000	31,4	34,1
A319	1996	124	6 800	33,8	34,1
A320	1988	150	5 700	37,6	34,1
A321	1994	185	5 600	44,5	34,1

(*) Configuration à deux classes.

En 2005, Airbus a reçu 918 commandes d'A318, A319, A320 et A321 et livré 289 appareils de la famille A320.

Avions court- et moyen-courriers à fuselage large : les A300/A310. Les avions A300/A310 ont été les premiers modèles de la gamme de produits Airbus. Ils sont destinés aux vols court- et moyen-courriers. L'A300, entré en service en 1974, a été le premier bimoteur à fuselage large au monde. Sa version actuelle, l'A300-600, est également disponible sous la forme d'un avion de transport de fret et

dans une configuration convertible passagers/transport de fret qu'utilisent déjà Federal Express et UPS.

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

Caractéristiques techniques de l'A300-A310

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

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

(**) Configuration à deux classes.

(***) Airbus a annoncé, en mars 2006, que le dernier A300-600 serait livré en juillet 2007.

En 2004, Airbus a reçu deux commandes d'A300 et A310 et livré 12 appareils A300 et A310.

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

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

Les concurrents de cette famille sont les avions Boeing 767, 777 et 747.

Caractéristiques techniques de l'A330-A340

Modèle*	Entrée en service	Capacité en passagers*	Autonomie en vol maximale (km)	Longueur (mètres)	Envergure (mètres)
A330-200	1998	253	12 500	59,0	60,3
A330-300	1994	295	10 500	63,7	60,3
A340-200	1993	240	14 800	59,4	60,3
A340-300	1992	295	13 700	63,7	60,3
A340-500	2002	313	16 700	67,8	63,6
A340-600	2002	380	14 600	75,3	63,6

(*) Configuration à trois classes.

En 2005, Airbus a reçu 79 commandes d'A330 et A340 et livré 80 appareils A330 et A340.

Avions très gros porteurs : la famille A380. En 2004, Airbus estimait que le transport aérien de passagers dans le monde devrait enregistrer une croissance soutenue de 5 % par an en moyenne sur la période 2004-2022, avec deux tendances opposées : la fragmentation accrue d'une partie du marché, caractérisée par l'émergence de nouveaux marchés, une hausse de la fréquence des vols sur les trajets à faible densité et un contournement des hubs ; la concentration du reste du marché avec, pour conséquence, la concentration du trafic de hub à hub et du trafic dominé par les hubs qui caractérisent les réseaux d'alliances. Voir « Marché ». Après cinq années de pré-développement intensif en collaboration avec les compagnies aériennes, les aéroports et les autorités de tutelle du monde entier, Airbus a mis au point un très gros porteur, l'A380, parfaitement adapté aux besoins du marché unifié dominé par les hubs.

2005 a été une année importante du point de vue de l'industrie et du programme, avec le « lever de rideau » sur l'A380 et son premier vol le 27 avril 2005.

Fin 2005, Airbus avait reçu un total de 159 commandes fermes de compagnies aériennes mondiales d'importance.

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

La Direction prévoit actuellement de financer le programme en :

- optimisant les contributions des partenaires au risque, ce qui devrait représenter plus de 3,1 milliards de dollars américains de coûts non récurrents ; et en
- utilisant les avances remboursables des gouvernements, conformément à l'accord bilatéral États-Unis/Europe de 1992 et à l'ensemble de la réglementation applicable, que la Direction estime à environ 2,5 milliards de dollars américains sur la base des hypothèses actuellement retenues ; les gouvernements français, britannique et espagnol se sont déjà engagés et l'Allemagne a donné son accord de principe sur de telles avances. Voir « Marché – Caractère cyclique du marché et facteurs de développement – Financements publics ».

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

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

Développement de nouveaux produits : l'A400M

La Direction du Programme Militaire d'Airbus, dirigée par M. Juan Carlos Martinez Saiz, conduit la recherche et le développement liés au projet de l'A400M, en qualité de fournisseur externe d'Airbus Military S.L. L'avion de transport militaire A400M est décrit au paragraphe « 1.1.3 Avions de Transport Militaire – Produits – Avions de Transport Militaire / Avions destinés à des missions spéciales sur plates-formes d'avions de transport – Airbus A400M ».

Asset Management

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

Ses principales missions comprennent la gestion commerciale et du risque du portefeuille d'avions de seconde main d'Airbus. La plupart des avions sont mis à la disposition des clients sous forme de vente simple mais certains ne peuvent être proposés que sous la forme de location d'exploitation, en fonction du mode de financement de l'appareil concerné. Fin 2005, le portefeuille d'Airbus Asset Management comprenait 31 avions, soit une diminution nette de 16 appareils par rapport à fin 2004. La Division Asset Management propose

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

également une gamme complète de services de support, dont l'assistance à la mise en service, la reconfiguration de l'aménagement intérieur et les visites de maintenance.

Financement des ventes

Airbus favorise les ventes au comptant et ne conçoit pas le financement des ventes comme un axe de croissance. Airbus reconnaît toutefois la nécessité commerciale pour les constructeurs d'aider leurs clients dans le montage financier de l'achat de nouveaux appareils et parfois même, de participer directement à un tel financement. L'accord d'un crédit ou la prise en charge d'un risque est soumis à un processus de supervision et de contrôle au niveau du groupe, selon des principes très stricts de rigueur et de prudence. L'équipe Airbus dédiée au financement des ventes bénéficie d'une expérience accumulée depuis plusieurs décennies en la matière. Lorsque Airbus finance un client, l'appareil financé est généralement nanti, le fabricant du moteur participant également au financement. Cette politique permet de limiter le risque supporté par Airbus. Les opérations de financement des ventes d'Airbus sont destinées à faciliter le transfert ultérieur du risque aux marchés financiers, aux tiers prêteurs ou loueurs. L'exposition d'Airbus au risque de financement est inversement proportionnelle aux cycles ; à l'heure actuelle, Airbus est en mesure de réaliser un transfert significatif de son risque. À la lumière de son expérience, la Direction estime que le niveau de protection d'Airbus contre les coûts de défauts de paiement par la constitution de provisions est adapté et cohérent avec les normes et pratiques du secteur du financement aérien. Voir « Partie 1/1.1.7.4 Financement des ventes ».

Service clientèle

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

L'ingénierie et le support technique mettent à disposition des exploitants d'Airbus une assistance technique 24h/24, afin de garantir la sécurité et la fiabilité de leur flotte Airbus. Des programmes adaptés de réduction des coûts sont conçus pour abaisser les coûts de maintenance supportés par les clients à des niveaux optimisés.

Le service d'assistance à la formation et au pilotage comprend un personnel permanent de plus de 200 instructeurs dans le monde entier, qui fournissent une formation accessible et actualisée aux équipages et au personnel au sol. Airbus possède quatre centres de formation, un à Toulouse en France, un à Hambourg en Allemagne, un autre à Miami aux États-Unis et le dernier à Pékin en Chine. Un accord de coopération signé avec Canadian Aviation Electronics Ltd (« CAE ») a ouvert ce réseau à 13 centres de formation supplémentaires dans le monde. Dans le cadre de ces services, Airbus propose des programmes de qualification croisée (CCQ) grâce auxquels les pilotes sont en mesure de tirer profit du degré élevé de standardisation entre les familles d'avions Airbus, permettant ainsi aux compagnies aériennes de réaliser des économies substantielles.

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

Production

Organisation industrielle

Les avions Airbus sont fabriqués selon un système efficace et flexible qui a permis d'optimiser les compétences spécifiques au cours des trois dernières décennies. Au cours de la phase de construction d'un avion Airbus, chaque tâche (de la conception, la définition et la fabrication à l'assistance produit ou opérationnelle) est attribuée aux différents sites industriels en fonction de leur spécialisation. L'enrichissement et le développement de centres d'excellence, bien qu'hérités du passé, constituent un atout concurrentiel propre au processus de fabrication d'Airbus.

Ingénierie

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

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

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

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

Cette approche a permis à Airbus d'ouvrir des centres d'ingénierie à Wichita (Kansas) aux États-Unis, à Moscou en Russie et à Pékin, en Chine ainsi que de puiser dans un vaste creuset d'ingénieurs aéronautiques expérimentés. Le centre de Wichita qui a débuté ses activités début 2001 a déjà largement contribué à la conception de la voilure Airbus. Le centre d'ingénierie de Russie, organisé sous la forme d'un joint-venture avec Kaskol, a été inauguré fin 2002, tandis que le centre d'ingénierie chinois a été inauguré fin 2005. Un quatrième centre d'ingénierie devrait ouvrir à Mobile (Alabama), aux États-Unis, en 2006.

Sites de fabrication et processus de production

Airbus a établi des centres d'excellence hautement spécialisés (« CoE ») fondés sur les compétences principales de chaque site, dans son domaine d'expertise. Les CoE sont chargés de

la conception, des achats et de la fabrication de modules à livrer entièrement équipés et testés, des plus petites pièces aux principaux composants d'avions.

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

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

Les composants d'avions sont transférés entre le réseau de CoE et les chaînes d'assemblage finales par cinq super transporteurs Airbus « Beluga » A300-600 construits à cet effet, tandis que le processus de production est servi par un dispositif de transport intégrant moyens terrestres, fluviaux et maritimes, y compris le bateau « Ville de Bordeaux », spécialement affectée à cet usage. Le délai de production est en moyenne de huit à neuf mois pour les avions à fuselage standard et de 12 à 15 mois pour les long-courriers à fuselage large.

Adaptabilité aux Variations de la Demande

Airbus a livré 378 appareils en 2005 (contre 320 en 2004) et projette d'en livrer plus de 400 autres en 2006. Cependant, tout bouleversement majeur du marché ou repli économique est susceptible d'entraîner une révision à la baisse de ces chiffres.

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

Pour atteindre ses objectifs de livraisons pour 2006, Airbus a déclenché différents mécanismes de flexibilité de son processus de fabrication, notamment un système intégré avancé de renseignements sur la situation d'un client ou du marché qui permet d'établir des alertes par anticipation, de rapatrier un ensemble de tâches sous-traitées et d'adapter les critères de décisions de sous-traitance. En outre, Airbus exploite la flexibilité de ses effectifs en appliquant des dispositions contractuelles d'horaires modulables et d'heures supplémentaires et en optimisant le recours au

travail temporaire et aux contrats à durée déterminée. Cette politique lui permet d'accroître son adaptabilité sans réduire la main d'œuvre qualifiée et expérimentée que la Direction considère comme un atout de la plus haute valeur en vue de soutenir la croissance à long terme.

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

1.1.3 Avions de Transport Militaire

Introduction et Présentation

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

La Division ATM a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 763 millions d'euros, soit 2 % du chiffre d'affaires consolidé d'EADS en 2005.

Stratégie

Les objectifs stratégiques de la Division ATM consistent à développer son métier de base afin d'exploiter l'ensemble des technologies d'EADS pour gagner des parts de marché et accroître sa rentabilité. Pour atteindre de tels objectifs, la Division ATM a mis en œuvre une politique ciblée, en deux volets, visant à :

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

EADS est le numéro un mondial sur les segments des petits et moyens porteurs de transport militaire. Par l'adjonction

du gros-porteur A400M, EADS entend élargir sa gamme d'appareils de transport militaire tactique et ainsi capturer un marché ayant un potentiel de remplacement élevé qui était précédemment dominé par Lockheed Martin.

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

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

Marché

Avions de Transport Militaire

Les gouvernements et organisations multinationales constituent les principaux clients de la Division ATM sur le marché des avions de transport militaire tactique. Ce marché est composé de trois segments : (1) les avions légers de transport avec une capacité de charge comprise entre une à quatre tonnes, (2) les avions moyens de transport dont la capacité de charge varie de cinq à 14 tonnes et (3) les avions lourds de transport dotés d'une capacité de charge de 15 tonnes ou plus. Selon une étude menée par le Groupe Teal, cabinet de conseil indépendant, spécialiste du secteur aérospatial et de défense, le marché mondial des avions de transport militaire représentera dans les dix prochaines années une valeur estimée à 46 milliards de dollars américains.

Le Transport militaire léger – Il s'agit là d'un secteur mature, qui a diminué de taille du fait du développement économique des pays qui ont les moyens d'acquérir des moyens porteurs. Le CASA C-212 a toujours été le leader sur ce segment, avec une part de marché moyenne de 15 % au cours des dix dernières années. Les principaux concurrents du C-212 sont fabriqués par Polskie Zakłady Lotnicze, Mielec, Socata et HAL.

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

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

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

Avions destinés à des missions spéciales

Les avions destinés à des missions spéciales sont des dérivés de plates-formes existantes, qui sont ensuite adaptés à des missions spécifiques, le plus souvent au profit d'une clientèle militaire. Selon une étude menée par Forecast International, le marché des avions militaires dérivés s'élèvera à un montant estimé à 42 milliards de dollars américains dans les dix prochaines années. C'est un marché caractérisé par des technologies de pointe et des solutions à forte valeur ajoutée, où les clients affichent des exigences croissantes en termes de recherche de systèmes complets et personnalisés en fonction de leurs besoins opérationnels respectifs. La défense et les combats modernes exigent, de plus en plus, un accès indépendant à l'information sous des formes complexes et sur des théâtres d'opérations variés. Ce phénomène et

les besoins encore insatisfaits de l'Europe en matière de défense devraient stimuler la demande à court terme d'avions militaires dérivés produits en Europe. La Division ATM est bien positionnée sur ce marché puisqu'elle a accès, par l'intermédiaire d'Airbus, aux plates-formes efficaces qui sont déjà bien implantées sur le marché civil. Ce sont toutefois les sociétés américaines qui dominent actuellement le marché.

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

Produits

Avions de Transport Militaire / Avions destinés à des missions spéciales sur plates-formes d'avions de transport

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

CN-235 – Transport militaire moyen. Le premier modèle de la famille CN-235, le S-10, est entré en service en 1987. Le dernier modèle de cette famille, la Série 300, a été lancé en 1998 ; il s'agit d'un avion de nouvelle génération, pressurisé et à double turbopropulseur. Le CN-235-300 est capable de transporter une charge utile maximum de 6 000 kg représentant : (1) 48 parachutistes ; (2) 21 civières plus quatre infirmiers ; (3) quatre palettes du modèle le plus

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

utilisé pour le fret ; ou (4) des colis hors gabarit tels que des moteurs d'avions ou pales d'hélicoptères. Les opérations de parachutage peuvent être réalisées soit par les deux portes latérales arrière de l'avion, soit par la rampe arrière. Des variantes du CN-235-300 sont utilisées pour d'autres missions, notamment de patrouille maritime, de guerre électronique et d'opérations de photogrammétrie (relevé topographique). Un CN-235 a été livré (à l'Équateur) en 2005.

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

En 2005, dix C-295 ont été livrés (six à l'Algérie, trois à la Pologne et un à l'Espagne). Le 29 avril 2005, la Division ATM a annoncé la conclusion d'un contrat de 258 millions d'euros avec le Brésil, portant sur la livraison de 12 appareils C-295 en remplacement du C-115 Buffalo vieillissant. Ces avions sont destinés à permettre à l'armée de l'air brésilienne de soutenir des activités liées au système de protection de l'Amazonie (SIVAM) et au Calha Norte Project, des activités fondamentalement sociales d'appui aux personnes des régions isolées d'Amazonie ayant difficilement accès à d'autres moyens de transport. Un contrat de livraison d'un C-295 a par ailleurs été signé en 2005 avec le ministère de la Défense espagnol (« MoD »).

Avion-Cargo du Futur (« FCA »). En 2005, EADS CASA Amérique du Nord et Raytheon ont noué un partenariat pour présenter une offre dans le cadre du programme FCA de l'armée américaine qui prévoit l'achat de plus de 100 FCA, dont 33 pour la phase initiale. Le marché devrait être attribué en 2007.

Au 31 décembre 2004, 774 avions de transport militaire moyens et légers avaient été commandés par 121 opérateurs dans 55 pays.

Avions de Patrouille Maritime. La Division ATM propose diverses solutions allant de la surveillance maritime

aéroportée à la chasse anti-sous-marins ; celles-ci reposent sur des plates-formes de C-212, CN-235, C-295 ou de P-3 Orion pour lesquelles EADS a déjà développé un système de mission de nouvelle génération à architecture ouverte, dénommé Fully Integrated Tactical System ou FITS, économique et à la fiabilité avérée.

L'exécution du contrat signé en février 2004 avec Lockheed Martin dans le cadre du Programme Deepwater des garde-côtes américains se poursuit conformément au calendrier ; la première livraison devrait intervenir courant 2006.

Le 29 avril 2005, un contrat de modernisation de la flotte de huit P-3 Orion a également été signé entre l'État brésilien et EADS-CASA. Le Brésil a acquis le système de mission FITS (Système de tactique totalement intégré) pour la modernisation de son P3-Orion qui sera réalisée par EADS-CASA en collaboration avec des partenaires locaux brésiliens.

Après l'accord initial conclu en décembre 2004, un accord formel avec l'organisme parapublic SASEMAR fut officiellement signé en avril 2005, portant sur l'achat de trois avions de patrouille maritime CN-235 qui seront affectés à des missions de secours en mer et de contrôle de la pollution. Le premier appareil devrait être livré en 2007.

En 2005, la Division ATM a livré au Mexique deux avions C-212 dotés de systèmes de mission et un avion de patrouille maritime CN-235 à l'Équateur.

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

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

Airbus Military est une sociedad limitada de droit espagnol, dédiée au développement, à la fabrication et à la livraison de l'A400M. Le capital d'Airbus Military est actuellement détenu par Airbus S.A.S. à 69,44 %, par EADS CASA à

20,56 %, par le turc Tusas Aerospace Industries Incorporated à 5,56 % et par la société belge Flabel Corporation NVSA à 4,44 %. Le Vice-Président exécutif de la Division ATM occupe également les fonctions de Chief Executive Officer d'Airbus Military, apportant ainsi au programme de l'A400M l'expérience de la Division ATM en matière de gestion de programmes d'avions de transport militaire et son réseau étendu de clients.

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

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

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

En 2005, une importante étape interne a été franchie avec succès. Le développement global du programme suit le calendrier, selon lequel l'achèvement de la chaîne d'assemblage final de l'A400M à Séville devrait intervenir au premier semestre 2007.

Les efforts pour remporter des contrats d'exportation de l'A400M ont connu plusieurs succès en 2005. La signature d'une déclaration d'intention avec le gouvernement sud-africain en décembre 2004 a été suivie de la signature officielle du contrat correspondant en avril 2005. La valeur totale maximale du contrat, qui porte sur huit appareils ainsi que des options, s'élève à 836 millions d'euros. Le 8 décembre 2005, le gouvernement malaisien a signé un contrat d'achat de quatre A400M.

Si on les ajoute aux 180 appareils initiaux, ces commandes d'exportation portent le carnet de commandes total de l'A400M à 192 appareils.

Avions destinés à des missions spéciales sur plates-formes Airbus

La Division ATM propose des avions destinés à des missions spéciales qui sont des dérivés de plates-formes Airbus existantes et qui sont ensuite adaptés à des missions spécifiques, le plus souvent au profit d'une clientèle militaire. Les modifications de la plate-forme requièrent une connaissance approfondie de la cellule de base (*basic airframe*) que seul le constructeur de l'avion possède généralement. Les compétences nécessaires à l'intégration globale des systèmes dans ce type d'avions sont nombreuses, ce qui réduit beaucoup le nombre d'intervenants sur le marché mondial.

Avions ravitailleurs stratégiques. EADS a pour objectif de proposer une alternative compétitive au quasi-monopole dont bénéficient actuellement les produits Boeing sur le marché des avions ravitailleurs, ce qui devrait permettre de renforcer la capacité de l'Europe à développer des projets de manière indépendante. Au vu du marché mondial estimé à environ 550 avions ravitailleurs, la Direction estime que le marché des avions ravitailleurs offre des opportunités intéressantes pour EADS.

La Division ATM pilote un programme technologique pour développer un nouveau système de ravitaillement en vol (« **ARBS** »), conçu pour garantir un ravitaillement deux à quatre fois plus rapide que celui proposé par la concurrence, ce qui constitue un avantage considérable étant donné l'extrême vulnérabilité des avions pendant le ravitaillement. Le montage d'essai de la perche de ravitaillement est intervenu en novembre 2004 ; le 23 décembre 2005, le déploiement sur un A310 d'une perche de démonstration a été effectué dans les infrastructures de Getafe. Les vols d'essais avec cette perche de démonstration sur l'A310 ont été réalisés au premier trimestre 2006.

A330 MRTT (Royal Australian Air Force) – L'exécution du contrat signé le 20 décembre 2004 avec la Royal Australian Air Force pour l'acquisition de cinq avions ravitailleurs multirôle (« **MRTT** ») A330 équipés du système ARBS pour remplacer sa flotte de Boeing 707 se poursuit conformément à son calendrier. La livraison du premier A330 MRTT

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

à l'Australie – à partir du dérivé de l'A330, une plateforme à faible risque et économique offrant une capacité d'approvisionnement supérieure aux solutions concurrentes – est prévue pour 2008 et la mise en service pour 2009.

Futur avion ravitailleur stratégique (FSTA) A330 (United Kingdom Royal Air Force) – EADS, Rolls Royce, Cobham, VT et Thales se sont associés pour constituer le consortium AirTanker dans le but de présenter une réponse unique à l'appel d'offres du ministère de la Défense britannique dans le cadre de son projet de futur avion ravitailleur stratégique (*Future Strategic Tanker Aircraft* – « **FSTA** »). Ce programme qui devrait être constitué sous forme d'une initiative de financement privé (*Private Finance Initiative*), vise à remplacer les ravitailleurs VC10 et Tristar vieillissants, actuellement utilisés par la Royal Air Force, par un système développé à partir de la famille des appareils long-courriers Airbus. Le programme prévoit la livraison de 14 avions appelés à répondre aux besoins de ravitaillement en vol pendant 27 ans. La participation au programme de la Division ATM représentera environ 2 milliards d'euros.

Programme d'avion ravitailleur KC-30 (U.S. Air Force)
La Direction considère comme une opportunité de marché le programme KC-30 qui vise au remplacement de la flotte vieillissante d'avions ravitailleurs stratégiques des États-Unis. Une équipe a été constituée pour suivre la campagne de renouvellement des avions KC-30 de ravitaillement en vol de nouvelle génération de l'armée de l'air américaine. EADS s'est alliée à Northrop Grumman (en tant que maître d'œuvre) pour proposer l'offre relative à l'avion ravitailleur KC-30.

A310 MRTT (Armées de l'air allemande et canadienne)
– Globalement, le programme comprend quatre avions pour l'armée de l'air allemande et deux pour l'armée de l'air canadienne. Deux A310 MRTT ont été livrés en 2005 ; il s'agissait du second pour l'armée de l'air allemande comme pour l'armée de l'air canadienne.

*Système AGS (Alliance Ground Surveillance « **AGS** »)*
Dans le cadre de l'OTAN, plusieurs pays ont exprimé leur intérêt pour le développement d'un Système de Surveillance Aéroporté. Le rôle de la Division ATM dans ce programme est de réaliser la « militarisation » de la plate-forme A-321, tandis que la Division DS assume la maîtrise d'œuvre.

Aérostructures

EADS-CASA a une longue tradition d'expertise en matière d'utilisation des matériaux composites pour la fabrication d'aérostructures et de procédés d'automatisation de pointe.

La Division ATM s'appuie sur son expertise pour participer activement à la conception, la fabrication et la certification de structures aéronautiques complexes. En 2005, la Division ATM a livré, entre autres, des carters de soufflante pour l'A340 et les premiers carters de soufflante pour l'A380.

Production

Le C-212, le CN-235 et le C-295 sont fabriqués dans l'usine située au sein de l'aéroport San Pablo de Séville. Les aérostructures sont produites à Cadix et dans les installations de Tablada, ainsi qu'à l'usine de San Pablo, toutes deux situées à Séville.

1.1.4 Eurocopter

Introduction et présentation

Par sa filiale Eurocopter, EADS est l'un des premiers constructeurs mondiaux du marché des hélicoptères civils et militaires. La Direction prévoit une hausse sensible du chiffre d'affaires militaire d'Eurocopter pour plusieurs raisons : le lancement des livraisons de l'hélicoptère de combat Tigre, l'importance du carnet de commandes d'hélicoptères de transport militaire NH90, destinés à plusieurs gouvernements européens et la demande croissante sur les marchés internationaux d'exportation militaires et paramilitaires. En 2005, Eurocopter a maintenu son rang de

leader en s'arrogeant plus de 50 % du marché civil en termes de livraisons et en réalisant une forte croissance de son carnet de commandes militaires.

La Division Eurocopter a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 3,2 milliards d'euros, soit 9 % du chiffre d'affaires consolidé d'EADS en 2005.

Stratégie

La Division Eurocopter vise à développer davantage les activités et marchés dont la Direction considère qu'ils

présentent un potentiel soutenu pour assurer la pérennité de sa croissance. Pour atteindre cet objectif, Eurocopter concentre ses efforts sur :

Stimuler la croissance interne et l'expansion internationale

La Direction entend renforcer la présence d'Eurocopter sur les marchés émergents tels que la Chine, l'Inde et l'Europe de l'Est et renforcer sa position sur des marchés traditionnellement inaccessibles comme les marchés militaires sud-coréen, américain et britannique. Pour ce faire, Eurocopter continuera à capitaliser sur son expérience avérée de la coopération avec les industries locales en matière de développement de programme et de projets communs de production. Cette approche a permis à Eurocopter de s'implanter solidement sur des marchés en croissance rapide. Eurocopter poursuivra également sa stratégie de déploiement industriel aux États-Unis, où il possède déjà deux sites industriels et de services. L'expansion internationale d'Eurocopter est soutenue par plus de 20 % de ses salariés qui travaillent hors des pays domestiques de la Division, à savoir la France, l'Allemagne et l'Espagne.

Mise en œuvre d'une politique intensive de produits et de services conçue pour maintenir sa position de leader sur le marché et sa supériorité technologique

Le renouvellement permanent de la gamme complète de produits d'Eurocopter, déclinée en hélicoptères civils et militaires, est essentiel pour maintenir le leadership de la Division sur le marché et sa supériorité technologique. La Direction entend poursuivre ce processus en (i) renforçant l'implantation sur le marché de certains produits essentiels comme l'Écureuil, le Dauphin, l'EC135 et l'EC145, (ii) mettant l'accent sur les produits les plus récents d'Eurocopter (ex. mise en service et personnalisation à des fins d'exportation du Tigre et du NH90) et (iii) améliorant sa gamme de produits (ex. : développement du lanceur moyen EC175 en coopération avec la Chine, partenariat avec l'industrie coréenne pour développer l'industrie des hélicoptères utilitaires militaires coréens (*Korean Helicopter Industry*, « *KHP* »)). La gamme complète de ses produits permet à Eurocopter d'exploiter des solutions technologiques fondamentales et de leur appliquer ses capacités d'aménagements personnalisés à forte valeur

ajoutée, afin de répondre aux besoins de mission d'un vaste éventail de clients civils et militaires, mus par des impératifs de coût, dans tous les segments du marché des hélicoptères.

L'un des principaux avantages concurrentiels d'Eurocopter est l'excellence de sa technologie. Pour maintenir sa position de leader en la matière, Eurocopter encourage les initiatives technologiques, comme l'hélicoptère de transport lourd et les drones, ainsi que les programmes de recherche qui mettent l'accent sur les technologies qui améliorent l'autonomie opérationnelle de ses appareils. Eurocopter se concentre actuellement sur l'innovation dans des domaines tels que la protection de l'environnement, la capacité de vol par tous les temps et le caractère économique des appareils tout au long de leur cycle de vie.

Avec un service client comme composante importante de la satisfaction du client et source de revenus pour la Division, Eurocopter reste déterminé à renforcer et élargir son réseau de systèmes de marketing, de distribution et d'appui, par le biais de son « offre globale ». Le réseau assure actuellement l'entretien de quelque 9 500 appareils Eurocopter, avec 2 500 opérateurs répartis dans 139 pays.

Marché

En 2005, la valeur des hélicoptères livrés dans le monde entier a été estimée à plus de 7 milliards d'euros et, selon la Direction, pourrait atteindre 11 milliards d'euros d'ici à 2010. D'après des prévisions de marché faites par The Teal Group, Honeywell et Rolls Royce, entre 5 200 et 5 800 hélicoptères civils et entre 5 500 et 6 000 hélicoptères militaires devraient être construits dans le monde entre 2006 et 2015. La réalisation de cette prévision, surtout dans le domaine militaire, est largement tributaire de l'avenir des grands programmes américains de développement.

La demande de nouveaux hélicoptères militaires est principalement motivée par des considérations budgétaires et stratégiques, ainsi que par le besoin de remplacer une flotte vieillissante. La Direction estime que l'âge avancé de la flotte en service, l'émergence d'une nouvelle génération d'hélicoptères équipés de systèmes intégrés à haute technologie et la généralisation de l'utilisation d'appareils de combat dans de nombreuses forces armées nationales contribueront à stimuler la demande d'hélicoptères militaires dans les prochaines années.

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

De récents programmes militaires à grande échelle, tels que ceux développés par l'Australie, le Brésil et l'Espagne, ainsi que ceux développés dans le cadre du projet Nordics Standard Helicopter Project ont confirmé cette tendance. La demande militaire a toujours été soumise à d'importantes variations d'une année sur l'autre en raison de l'évolution des considérations stratégiques.

Les hélicoptères militaires, généralement plus grands et plus sophistiqués que les hélicoptères commerciaux, représentaient 43 % de la valeur totale des livraisons d'Eurocopter en 2005.

Le segment militaire, très concurrentiel, se caractérise par des difficultés d'accès aux appels d'offres nationaux par les fabricants étrangers, allant parfois jusqu'à empêcher de facto les importations. Par conséquent, la part du marché mondial des hélicoptères militaires détenue par Eurocopter dans le passé a été relativement limitée. EADS vise à augmenter cette part, avec l'introduction du Tigre et du NH90 et une approche plus agressive de la coopération industrielle internationale.

Sur le segment militaire, les principaux concurrents d'Eurocopter sont AgustaWestland en Europe et Bell Helicopter, Boeing et Sikorsky aux États-Unis. Les fabricants russes et un certain nombre de fabricants domestiques américains et européens sont également présents sur ces marchés.

Les hélicoptères vendus au secteur civil sont utilisés pour le transport de dirigeants d'entreprises, l'exploitation pétrolière offshore, ainsi que pour diverses applications destinées aux secteurs commercial et parapublic, comme les garde-côtes, la

police, les services d'assistance médicale et les pompiers. La Direction prévoit que la valeur des livraisons d'hélicoptères civils va progresser à un taux moyen de 3 % sur les dix prochaines années. Les données de marché indiquent que les livraisons mondiales d'hélicoptères civils à turbine se sont maintenues à près de 580 appareils environ en 2005.

Sur le marché civil, le principal concurrent d'Eurocopter au plan mondial est l'américain Bell Helicopter, Division de Textron Inc. Le marché des hélicoptères civils est relativement concentré, la part cumulée d'Eurocopter et Bell Helicopter représentant environ 75 % du total des ventes d'hélicoptères civils en 2004.

Produits et services

Produits existants. La Direction estime qu'Eurocopter offre actuellement la gamme d'hélicoptères la plus complète et la plus moderne, couvrant plus de 85 % du marché civil et militaire global. La gamme de produits d'Eurocopter comprend des hélicoptères légers monomoteurs, des bimoteurs légers, des appareils moyens et moyens-lourds et repose sur une série de plates-formes de nouvelle génération, conçues pour s'adapter à des applications tant militaires que civiles. La gamme de produits est actualisée en permanence par l'apport de technologies de pointe, ce qui assure sa modernité. Le tableau ci-dessous présente la gamme actuelle de produits d'Eurocopter :

Type d'hélicoptère	Utilisations courantes	Mise en service
Monomoteurs légers		
EC120	Entreprises/privé	1998
Monomoteurs		
AS350	Usage général, Police, Entreprises/privé	1975
EC130	Navettes, Tourisme, Exploitation pétrolière offshore, Entreprises/privé	2001
Bimoteurs légers		
AS355N	Parapublic*, Usage général, Entreprises/privé	1988
EC135/EC635	Assistance médicale d'urgence, Parapublic*	1996/2003
EC145	Assistance médicale d'urgence, Parapublic*, Navettes	2002
Appareils moyens		
Dauphin	Exploitation pétrolière offshore, Parapublic*	1977
EC155	Entreprises/privé, Exploitation pétrolière offshore, Parapublic*, Navettes	1999
Appareils moyens-lourds		
Super Puma/ Cougar	Exploitation pétrolière offshore, Navettes	1980
MK II	Exploitation pétrolière offshore, Navettes	1993
EC225	Exploitation pétrolière offshore, Personnalités	2004

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

Le Tigre. Le programme de développement de l'hélicoptère de combat Tigre est proche de sa conclusion. Il comporte quatre variantes issues de la même cellule : le 40 HAP (avec système d'arme en tourelle, fusées et missile air-air) pour la France, le 80 UHT (missile antichar, missile air-air, armes axiales et fusées) pour l'Allemagne, le 22 ARH (missile antichar, système d'arme en tourelle et fusées) pour l'Australie, le 24 HAD pour l'Espagne et le 40 HAD pour la France (missile antichar, missile air-air, système d'arme en tourelle, fusées, avionique et réacteurs améliorés). La montée en puissance de la phase de fabrication du programme est attestée par la livraison de 13 hélicoptères Tigre à fin février 2006 (cinq à l'armée allemande, quatre à l'armée française et quatre à l'Australie). Le nouveau programme espagnol de Tigre, version HAD, qui constitue une version pleinement polyvalente du Tigre, a été lancé après la signature, en novembre 2005, d'un contrat portant sur 24 appareils.

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

EC225. Le dernier-né de la famille des appareils lourds est l'EC225. Il est dédié pour le transport de passagers, en particulier dans le cadre de l'exploitation pétrolière offshore et du transport de personnalités, mais aussi pour des missions de service public comme la recherche et le sauvetage. À ce jour, plus de 30 commandes ont été enregistrées pour l'EC225 et sa variante militaire, l'EC725. En septembre 2005, l'Agence Européenne de la Sécurité Aérienne (AESA) a délivré à l'hélicoptère EC225 un certificat de navigabilité autorisant son utilisation sans restriction dans des conditions de gel.

Programmes en cours de développement. Les programmes de développement en cours sur le segment militaire comprennent : (1) le NH90, hélicoptère de transport militaire décliné en plusieurs versions : tactiques, navales ainsi que de recherche et de sauvetage de combat, et (2) la version HAD

de l'hélicoptère Tigre. Par ailleurs, la Direction prévoit de lancer très prochainement des programmes de développement de produits nouveaux avec des partenaires asiatiques.

NH90. Le NH90 a été développé comme un hélicoptère multirôles adapté à la fois au transport tactique et à la marine. Le projet, principalement financé par les gouvernements français, allemand, italien et néerlandais, a été développé conjointement par Eurocopter, AgustaWestland en Italie et Fokker Services aux Pays-Bas, qui sont partenaires au sein de la structure NHI (Nato Helicopter Industries), dont ils détiennent une participation établie au prorata des engagements d'achat exprimés par chacun de leur pays d'appartenance. NHI est détenue à 62,5 % par Eurocopter. La production du premier lot de 243 hélicoptères et des 55 appareils en option à livrer aux quatre pays partenaires a débuté en 2000, les premières livraisons devant intervenir en 2006. La version à cabine surélevée du NH90, fabriquée pour les forces armées suédoises, a fait son vol inaugural en 2005.

Conçu pour présenter des capacités de polyvalence répondant aux besoins de mission modernes tout en étant économique pendant toute sa durée de vie, le NH90 est rapidement devenu l'hélicoptère militaire tactique de référence des armées du monde entier et a été sélectionné par 18 services dans 14 pays. En 2001, le Portugal a passé commande de 10 NH90 tandis que la Finlande, la Suède et la Norvège ont conjointement commandé le NH90, en passant des commandes fermes portant sur 52 appareils, auxquelles il faut ajouter 17 options ; la Grèce, quant à elle, a passé commande de 20 appareils en 2003, auxquels il faut ajouter 14 options. Oman a commandé 20 NH90 TTH en 2004 et l'Australie 12 NH90 (AIR 9000). En outre, l'Espagne, la Nouvelle-Zélande et la Belgique ont également retenu le NH90 ces douze derniers mois, pour en faire l'hélicoptère de choix de leurs prochains programmes d'acquisitions. Le NH90 a été sélectionné par 11 pays ; son carnet de commandes comporte 357 commandes fermes et 120 options. Les récentes sélections renforcent le carnet existant de 73 appareils.

Tigre HAD (Hélicoptère Appui Destruction). La version HAD du Tigre est un hélicoptère de combat polyvalent. Il est dérivé du Tigre HAP mais a été doté d'un moteur plus puissant, d'une fonction d'interrogation IFF, d'une nouvelle protection balistique et d'une capacité de missile air-sol. Le HAD devrait obtenir son homologation en 2010 et les livraisons devraient s'échelonner entre 2010 et 2014.

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

EC175. Eurocopter et la société chinoise AVIC II ont lancé le développement et la production en commun de l'EC175, un hélicoptère civil dans la catégorie des 6 tonnes, qui viendra élargir les gammes de produits des deux partenaires. La phase de développement, qui se déroulera sur cinq ans, commencera début 2006. Le nouvel hélicoptère civil devrait voler pour la première fois en 2009, être homologué en Europe et en Chine en 2011 et entrer en production à partir de cette même année. La production sera partagée selon un principe de parité exacte, chaque pays disposant de sa propre chaîne d'assemblage. Les prévisions de ventes de cet hélicoptère de dernière génération tablent sur 800 unités vendues dans le monde dans les 20 prochaines années.

KHP. La Corée a choisi Eurocopter comme principal partenaire de Korea Aerospace Industries (« **KAI** »), dans le cadre du nouveau programme KHP de développement du premier avion de transport militaire coréen dans la catégorie des 8 tonnes métriques. La phase de développement du programme KHP devrait se dérouler sur six ans, de 2006 à 2011. Au cours de la phase de production qui s'ensuivra, 245 hélicoptères devraient être fabriqués sur dix ans. En sa qualité de principal partenaire de KAI, Eurocopter détient une participation de 30 % dans la phase de développement et 20 % dans la phase de production. Ce programme constitue un pas de géant pour Eurocopter sur un marché coréen jusqu'alors dominé par les États-Unis. Eurocopter et KAI sont convenus de créer une filiale commune pour commercialiser la version destinée à l'exportation du KHP, dont la demande mondiale est estimée à 250 hélicoptères sur 20 ans.

Service Après-Vente

Au 31 décembre 2005, les appareils Eurocopter constituaient le second parc mondial, avec 9 460 hélicoptères en service. Par conséquent, les activités de service après-vente ciblant ce parc important ont généré 31 % du chiffre d'affaires d'Eurocopter en 2005. Les activités de satisfaction client d'Eurocopter concernent essentiellement la formation, la maintenance, les réparations et la fourniture de pièces détachées. Afin de fournir un service mondial efficace, Eurocopter a mis en place un réseau international au travers de ses filiales, distributeurs agréés et centres de services. En outre, afin de répondre à une demande de plus en plus mondialisée, Eurocopter élargit activement la gamme des services proposés à sa clientèle. Par exemple, Eurocopter et Thales ont créé HELISIM, un centre d'entraînement

au pilotage d'hélicoptères qui a ouvert en 2002. En 2004, un consortium constitué d'Eurocopter, CAE, Rheinmetall Defence Electronics et Thales a remporté le marché du premier projet d'Initiative à Financement Privé (IFP) intitulé Helicopter Flight Training Services (HFTS), qui inclut la conception, la construction et l'exploitation de trois centres de formation NH90 en Allemagne. Le Centre de Formation Eurocopter sera officiellement créé en 2006.

Clients et marketing

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

La stratégie mondiale d'Eurocopter est révélée par l'envergure de son réseau international. Le réseau Eurocopter comprend à ce jour 16 filiales étrangères, auxquelles s'ajoute un réseau de distributeurs et de centres de service agréés ciblant un grand nombre de clients existants et potentiels.

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

Environ 2 500 opérateurs du monde entier utilisent actuellement des hélicoptères Eurocopter ; il s'agit là d'une base importante pour les activités de services à la clientèle. Quatre-vingt-cinq pour cent des clients d'Eurocopter disposent d'une flotte comprenant entre un et quatre hélicoptères.

L'adaptabilité et la fiabilité des produits Eurocopter en font une solution de premier choix pour les clients les plus importants. Les garde-côtes américains (United States Coast Guard) utilisent 95 hélicoptères Dauphin ; les plus grands opérateurs offshore (Bristow, CHC, Era 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 Air Methods aux États-Unis et ADAC en Allemagne. Des services parapublics, tels que la police et les forces armées, très exigeants au niveau de la qualité de service, accordent leur confiance aux produits Eurocopter.

Production

Les activités de production et de développement d'Eurocopter sont assurées sur quatre sites principaux, deux en France et deux en Allemagne. Les sites français se trouvent à Marignane dans le sud de la France et à La Courneuve, près de Paris. Les sites allemands sont installés à Donauwörth et Ottobrunn, près de Munich. Avec la montée en puissance de la chaîne d'assemblage de l'hélicoptère espagnol HAD dans la nouvelle usine d'Eurocopter à

Albacete, l'Espagne devient le troisième pilier industriel pour le groupe Eurocopter.

L'ouverture d'une usine d'assemblage final pour l'AS350 dans le Mississippi (visant le secteur parapublic américain) et d'une chaîne d'assemblage final pour le Tigre en Australie (pour une version spécifiquement australienne développée dans le cadre du programme AIR 87) témoignent de l'emprise véritablement mondiale d'Eurocopter et de sa stratégie de proximité envers ses clients.

1.1.5 Systèmes de Défense et de Sécurité

Introduction et présentation

La Division Systèmes de Défense et de Sécurité (« DS » ou la « **Division DS** ») a été créée en 2003 pour servir de pilier pour les activités de défense et de sécurité d'EADS. Par la combinaison de ses systèmes de missiles (participation d'EADS dans MBDA), de ses systèmes de défense et communications (DCS), d'électronique de défense (DE), de ses Systèmes aériens militaires (MAS) (y compris sa participation au programme Eurofighter) et de services au sein d'une seule division, EADS a concentré ses activités de défense afin de mieux répondre aux besoins de ses clients, qui exigent des solutions intégrées en matière de défense et de sécurité.

Pour son deuxième exercice complet d'activité, la Division DS est parvenue à augmenter sa trésorerie et maintenir son EBIT* à plus de 200 millions d'euros, essentiellement grâce à l'augmentation de son chiffre d'affaires, stimulée par les livraisons d'Eurofighter et les programmes de MBDA, tout en investissant des sommes importantes dans les programmes de drones, en rationalisant encore ses activités et en améliorant ses capacités d'Intégration de Grands Systèmes (« **LSI** », *Large Systems Integration*). Elle réalisera un potentiel de croissance externe supplémentaire par des acquisitions dans les domaines naval et de la radio mobile professionnelle. Son portefeuille de produits innovants et de solutions intégrées – comprenant électronique, missiles, plates-formes, systèmes et services – est conçu pour répondre aux besoins croissants et en pleine mutation des forces armées et de sécurité. DS entend poursuivre le renforcement de son rôle de LSI en tant que

fournisseur de Systèmes et de Solutions d'EADS, en se concentrant sur ses métiers de base et en permettant la réalisation de gains de productivité ainsi que des adaptations nouvelles. Par ces mesures, la Division DS entend contribuer à l'objectif global d'EADS d'améliorer le pourcentage de son chiffre d'affaires issu des activités de défense de 25 % à 30 % dans les cinq prochaines années.

Centre de conception de système (SDC, *System Design Centre*)

Le Centre de conception de système apporte à la clientèle de défense et de sécurité un appui au développement et à l'expérimentation de concepts (CD&E, *Concept Development and Experimentation*) en fournissant des services de modélisation et de simulation (M&S) dans un environnement synthétique, ainsi qu'un cadre de conception de l'architecture des systèmes et des compétences pertinentes aux Unités Opérationnelles de la Division DS ainsi qu'au Groupe EADS en général. Le SDC est installé en France, en Allemagne et au Royaume-Uni et fournit un environnement transnational d'expérimentation et d'essais en réseau par l'intermédiaire de ses Centres de simulation d'opérations réseau-centrées (NetCOS, *Network Centric Operations Simulations Centres*). L'application de méthodes et d'outils normalisés assurent fermement l'interopérabilité de la stratégie LSI conçue par la Division DS.

Sur une base consolidée, la Division DS a réalisé un chiffre d'affaires de 5,6 milliards d'euros en 2005, soit 16 % du chiffre d'affaires total d'EADS.

Faits marquants pour la Division DS en 2005

Plusieurs facteurs ont contribué aux progrès réalisés par la Division DS en 2005 : des programmes transatlantiques comme MEADS et le programme AGS de l'OTAN ont reçu des contrats, tandis que le programme Eurofighter poursuivait la livraison de sa Tranche 1 aux pays partenaires. Les succès du segment Systèmes de Missiles comprennent l'obtention par MBDA des marchés Exocet et Aster, ainsi que la livraison de Storm Shadow et le début d'une série de livraisons de systèmes de missiles Taurus par LFK à l'armée allemande. Taurus a également signé son premier contrat d'exportation avec l'Espagne. Au Royaume-Uni, le consortium Atlas, dans lequel la Division DS est un partenaire de premier rang, a remporté le marché de l'infrastructure d'information de défense (DII, *Defence Information Infrastructure*) du ministère de la Défense britannique. La Division DS a élargi sa présence dans les domaines naval, avec l'acquisition (sous condition de finalisation) d'Atlas Elektronik (avec ThyssenKrupp Technologies) et de la radio mobile professionnelle (PMR, *Professional Mobile Radio*) avec le rachat de l'activité de PMR de Nokia. Dans le segment systèmes de missiles, la Division DS a pris des mesures décisives pour l'intégration de LFK à MBDA.

Stratégie

Avec sa nouvelle structure intégrée, la Division DS présente à ses clients une approche plus harmonieuse de la réponse à l'évolution vers des achats fondés sur les capacités, tout en créant des synergies internes et en réalisant des économies. La Division DS dépasse le cadre de la défense pour aborder le domaine de la sécurité, après avoir identifié le besoin croissant, pour ses clients, de disposer d'offres de services complètes et de solutions intégrées à l'appui de ce processus de transformation. La Division DS a également pour objectif de soutenir sa croissance en renforçant sa coopération avec des clients sur son marché domestique, tout en favorisant et en développant des partenariats transatlantiques. Elle maintient résolument le cap sur l'augmentation de son emprise sur les marchés en développement, notamment d'Europe centrale et de l'Est, d'Inde, d'Asie et du Sud du Pacifique ainsi que d'Afrique du Sud.

Rationalisation et concentration des activités de la Division DS

L'organisation des activités Systèmes de Défense et de Sécurité et Électronique de Défense a été rationalisée, tandis que l'activité Systèmes Aériens Militaires (qui a adopté ce nouveau nom depuis janvier 2006) étoffait considérablement son portefeuille en 2005, tout en étant dotée d'une structure optimisée pour lui permettre de répondre à la demande croissante de drones. La centralisation des activités de commercialisation et de vente présentera un visage unique au client et permettra d'harmoniser les offres de la Division qui, dans un même temps, s'implante sur les principaux marchés d'exportation et ainsi, se concentre plus précisément sur les besoins de ses clients. Le déplacement du Centre de Conception de Système au niveau de la Division DS le rend plus visible et plus accessible pour les Unités Opérationnelles et le Groupe EADS. Sa concentration sur le développement des individus, l'amélioration de la gestion de risque de projet et la rationalisation de ses procédés assureront l'efficacité du fonctionnement de la nouvelle organisation. En outre, chaque Unité Opérationnelle dirigera des segments opérationnels de l'activité de services, ce qui renforcera les capacités de mise en place de modèles de coopération avec les clients.

Soutien au processus de transformation

À travers les programmes déjà existants de Transformation du Commandement Allié Suprême de l'OTAN, celui du ministère de la Défense français, le partenariat britannique NITEworks et la plate-forme d'essai intégrée nationale (NITB) allemande, DS encourage activement la transformation des forces européennes et de l'OTAN. DS soutient ses clients dans l'évaluation et l'accompagnement de leurs besoins de sécurité en fournissant des systèmes de simulation comme NetCOS dans trois des quatre pays domestiques et prévoit une expansion aux États-Unis. DS participe également au Consortium NCOIC (*Network Centric Operations Industry Consortium*), forum de collaboration sectorielle constitué afin de proposer une approche architecturale que peuvent suivre les constructeurs de systèmes et de plates-formes pour faciliter leur participation à un environnement de réseau mondial. À l'avenir, la Division devra continuer à collaborer étroitement avec les groupes de travail constitués de pairs et de clients, afin de contribuer à la définition, la conception et surtout

la fourniture de solutions de systèmes calibrées pour un processus de transformation soutenu.

Du domaine de la défense à celui de la sécurité

En sa qualité d'aide aux organisations confrontées à des menaces asymétriques, l'approche d'intégration de grands systèmes de DS constitue la pointe de la réalisation de solutions mondiales de sécurité. La Division DS s'efforce d'optimiser les économies en utilisant pleinement les données et informations ; dans toutes les organisations de sécurité pertinentes, DS adapte son expertise en matière de défense aux marchés de sécurité en expansion rapide (estimés à 35 milliards d'euros par an pour le monde entier), en multipliant le nombre d'opportunités de chiffre d'affaires et de bénéficiaires. Les exemples de meilleure pratique comprennent la surveillance des frontières roumaines et un contrat de fourniture d'un réseau national de radio « **TETRA** » (Trans European Trunk Radio) aux autorités hongroises.

Renforcement de la position de la Division DS sur les marchés domestiques et aux États-Unis

La Division DS se concentre sur sa clientèle au Royaume-Uni, en France, en Espagne et en Allemagne. Sur ces marchés, la poursuite des efforts dans ses métiers de base restera un objectif stratégique dans la perspective d'une croissance rentable dans le domaine de la défense. En particulier, EADS vise à accroître sa visibilité au Royaume-Uni et d'exploiter les opportunités qu'offre ce marché. La Division DS entend devenir leader du marché, par des projets mettant l'accent sur les solutions de LSI, comme le programme britannique d'infrastructure d'information de défense (DII) et le programme de défense aérienne au sol (Land Environment Air Picture Provision – LEAPP). DS a récemment mis en place un centre NetCOS au Royaume-Uni ; la France et l'Allemagne en étaient déjà dotées. En France, de nouvelles avancées ont également été réalisées dans le domaine des partenariats portant sur la technologie des drones et des systèmes de contrôle de commandes. En tant que partenaire important du consortium Eurofighter par l'intermédiaire d'EADS CASA, l'Espagne reste un marché important pour une croissance rentable que la Division DS s'attache à développer. La participation au programme de démonstration NEURON est également coordonnée par l'intermédiaire de MA Espagne.

La pénétration du marché de la défense aux États-Unis demeure un objectif essentiel pour la Division DS, qui vise à élargir sa présence industrielle dans ce pays, dans le domaine de l'électronique de défense, des tests et des services. EADS North America Defense Company (« **NA DefCo** ») participe de la stratégie globale de développement des activités réalisées pour le compte du département de la Défense américain avec les acteurs majeurs de l'industrie américaine. Néanmoins, NA DefCo est une entité indépendante qui reste en dehors de l'organisation DS. Les méthodes d'expansion aux États-Unis sont les suivantes :

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

Systèmes de Défense et de Communication (DCS)

Le Système de Défense et de Communication (« **DCS** ») est le constructeur de systèmes d'EADS. La vocation de DCS consiste à créer des solutions de systèmes de communication et d'information complètes ainsi que les outils destinés à les mettre en œuvre. DCS offre à ses clients des solutions globales et sur mesure, combinant le savoir-faire nécessaire à la conception, au développement et à l'application de l'Intégration de Grands Systèmes (LSI, *Large Systems Integration*) pouvant relier le plus grand nombre possible de plates-formes et de sous-systèmes en un seul réseau efficace.

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

Les solutions de systèmes d'information et de communication sécurisés dans le domaine de la sécurité globale ainsi que les systèmes permettant un contrôle des frontières et une surveillance des côtes efficaces constituent un segment de développement privilégié pour DCS. L'intégration des systèmes prend une importance croissante dans ces domaines.

Par l'acquisition (sous condition de finalisation) d'Atlas Elektronik à Brême, avec ThyssenKrupp Technologies, DCS regroupera ses compétences en matière de capteurs pour la marine, de systèmes électroniques et de système de gestion de combat, ceci, de manière à créer une société solide dans le domaine de l'électronique et des systèmes appliqués à la marine.

En 2005, DCS a généré 19 % du chiffre d'affaires total de la Division DS.

Marchés

DCS est confrontée à la concurrence de grandes sociétés américaines et européennes qui se concentrent sur les mêmes marchés qu'elle. Ses principaux concurrents sont Lockheed Martin, Thales, Motorola et SAIC. Les principaux clients de l'unité DCS sont d'origine gouvernementale, comme les ministères de la Défense et les ministères de l'Intérieur de ses marchés domestiques – France, Allemagne et Royaume-Uni –, tandis que d'autres pays européens et asiatiques prennent une importance croissante.

Produits

Solutions et systèmes de mission (« MSS », Mission Systems & Solutions). DCS offre des capacités de missions militaires complètes dans les domaines de la domination de l'espace aérien, des systèmes pour terrain d'opérations, des solutions de surveillance et des systèmes navals ainsi qu'un appui global aux systèmes. L'unité joue un rôle de maître d'œuvre d'architecture de conception de systèmes complets et d'intégration de systèmes pour des systèmes militaires terrestres, maritimes, aériens et spatiaux. MSS fournit des systèmes de domination de l'espace aérien pour les opérations défensives, offensives et d'appui dans un environnement commun, de manière à réaliser des capacités souples en réseau.

Dans le domaine des solutions de gestion des terrains d'opérations pour le compte des armées et des forces

communes, MSS fournit des solutions complètes, offrant une possibilité de chaîne de commandement ininterrompue du Haut commandement aux troupes sur le terrain. Le portefeuille permet de tirer avantage de nombreux éléments interdépendants : des systèmes de fusion de sources de données multiples, des stations au sol polyvalentes, des systèmes de contrôle de commandes (C3I) pour les niveaux stratégique, opérationnel et tactique, des réseaux de communication militaire et des systèmes de surveillance. MSS est le principal concepteur et fournisseur de systèmes C3I aux armées françaises et allemandes et aux forces interarmées en France, en Allemagne et dans le cadre de l'OTAN.

L'appui aux systèmes MSS permet aux clients d'assurer la maintenance et l'exploitation des systèmes fournis par EADS sur toute la durée de vie de ces systèmes.

Les principaux contrats signés comprennent l'installation d'un système terrestre de surveillance du trafic maritime et de protection des côtes au Portugal et un contrat de développement du système français de C3I dénommé SIR. Dans la région Asie/Pacifique, un contrat a été signé avec le ministère vietnamien des Ressources naturelles et de l'Environnement, portant sur la fourniture d'un système de surveillance destiné au Centre vietnamien de Télédétection.

Solutions d'infrastructures d'information (IIS, Information Infrastructure Solutions). DCS fournit des solutions, des interfaces et des passerelles permettant l'utilisation d'Architectures Ouvertes qui améliorent l'interconnexion et l'interopérabilité. Les compétences essentielles portent sur la sécurité des infrastructures d'information, l'interopérabilité des infrastructures de réseau, la gestion de l'information, les solutions de communication à haut débit par satellite, l'intégration des infrastructures d'information, le support logistique intégré, l'interopérabilité et le contrôle des terres, des mers, des airs et de l'espace (*spectrum dominance*).

IIS se concentre sur l'infrastructure d'information par le biais de systèmes et de services, en intégrant des systèmes C4I pertinents à tous les types de plates-formes, afin de mettre en réseau tous les intervenants du champ d'opérations. IIS est responsable de la conception et de la mise en œuvre d'infrastructures et, notamment, de tous les services nécessaires pour soutenir les projets de Systèmes et Solutions de Mission.

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

Le consortium Atlas (dont Fujitsu est le maître d'œuvre et EADS un membre essentiel) a remporté en 2005 le marché du ministère britannique de la Défense portant sur le projet d'infrastructure d'information de défense (*DII, Defence Information Infrastructure*). Ce programme d'une durée de 10 ans fournira à 300 000 utilisateurs un réseau d'information unique, offrant une intégration cohérente de capteurs, d'outils d'aide à la décision, de systèmes d'armes et de capacités d'appui. IIS a également remporté un marché de l'OTAN, prévoyant la fourniture d'un système sécurisé IFTS (*Interim Forces Tracking System*) de localisation des forces alliées au Kosovo et dans les Balkans.

Sécurité globale. DCS fournit des solutions et des services intégrés dans le but d'atténuer l'exposition aux risques dans les domaines suivants : sécurité aux frontières et sécurité maritime, gestion des crises, protection des grands événements et infrastructures essentielles. Compte tenu de l'interconnexion accrue entre les différentes zones de menaces et, en particulier, aux vues des interdépendances entre sécurité intérieure et extérieure, la collaboration harmonieuse des différents organismes chargés de la sécurité est de plus en plus importante. EADS cherche à optimiser son efficacité grâce à une utilisation optimale des données et des informations par tous les organismes chargés de la sécurité.

Le contrat conclu entre la Roumanie et EADS, confirmé en 2005, prévoit la livraison d'un système intégré de surveillance et de sécurisation des frontières roumaines. Il permettra à la Roumanie d'honorer ses besoins de sécurité accrus après son entrée dans l'U.E. La première phase du projet sera achevée fin 2006, peu avant l'entrée officielle de la Roumanie dans l'U.E. ; l'achèvement du projet est prévu pour décembre 2009.

Réseaux sécurisés (« SN », *Secure Networks*). DCS fournit des solutions de sécurité intégrées aux entités de sécurité publique, de défense civile, aux transporteurs et à l'industrie, par les réseaux de communication sécurisée standard TETRAPOL, TETRA et P25. SN a repris l'activité de PMR de Nokia en 2005 ; et est aujourd'hui un leader mondial en matière de fourniture de systèmes de communication de haut niveau aux organisations de police et de sécurité civile.

Les grands contrats signés récemment comprennent la fourniture de l'infrastructure du réseau de radio hongrois EDR, utilisant la technologie TETRA, la solution de

sécurisation des communications au cours des 15e Jeux Asiatiques, qui se dérouleront en décembre 2006 au Qatar, utilisant la même technologie, le contrat de fourniture de la technologie TETRAPOL aux forces armées allemandes (*Bundeswehr*) et le contrat avec la Gendarmerie Nationale française portant sur la modernisation de son réseau de communication sécurisée par radio « RUBIS », qui utilise également TETRAPOL. En ce qui concerne l'appel d'offres pour le réseau national de transmission numérique de la voix et des données pour le compte des autorités et organisations allemandes de sécurité (« BOS »), EADS a présenté l'alternative la plus intéressante au plan économique, selon les résultats de la première évaluation.

Défense Électronique (DE)

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

En 2005, les activités de DE ont généré 11 % du chiffre d'affaires total de DS.

Marchés

Les principaux concurrents d'EADS en matière d'électronique de défense sont des sociétés de grande et moyenne taille, en Europe et aux États-Unis (à l'instar de Raytheon, Northrop-Grumman, Thales, BAE Systems, Galileo Avionica, Indra et Saab), ainsi que certaines sociétés israéliennes. Suite à l'intégration d'Ewation GmbH dans DE cette année, la croissance des systèmes de Guerre Électronique (EW, *Electronic Warfare*) constitue un objectif stratégique essentiel pour DE. Les principaux clients de DE sont les ministères de la Défense, les ministères de l'Intérieur, les services des armées, les forces de sécurité, le fournisseur de systèmes interne d'EADS et les autres LSI du monde entier. Par le biais de diverses entreprises communes, de participations et de coopérations, DE a accès aux ministères de la Défense de tous les pays de l'OTAN,

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

en particulier l'Allemagne, la France, le Royaume-Uni, l'Espagne et l'Italie. Les marchés à l'export présentent également des opportunités de croissance, notamment au Moyen-Orient et dans la région Asie Pacifique.

Produits

Guerre Électronique et Autoprotection. DE fournit des systèmes électroniques d'autoprotection pour les avions, les bateaux et les véhicules blindés, tels le détecteur d'alerte laser, le détecteur de missiles et les systèmes de contre-mesures électroniques comme les contre-mesures infrarouges à effet dirigé, le brouilleur d'autoprotection et les leurres remorqués. Dans ce domaine, DE fournit également des composants de base pour le système électronique d'autodéfense « **EuroDASS** » (*Defensive Aids Subsystem*) sur 180 Eurofighter allemands et fournit d'autres composants avioniques au programme Eurofighter. DE fournit le système d'autoprotection de l'A400M, ainsi que l'équipement EW de base, tel que le système de détection de missile infrarouge MIRAS, dont le contrat a été signé en 2005. Pour les appareils militaires de mission (hélicoptères NH90 et Tigre), ainsi que pour les avions de transport de personnalités, DE travaille à la mise au point de solutions permettant de neutraliser les menaces liées à l'utilisation de missiles guidés par infrarouge. À ce jour, DE a vendu environ 5 000 systèmes d'alerte de missiles (MILDS) déployés sur divers hélicoptères et avions de transport. À partir de la technologie MILDS, DE a mis au point une version MILDS F pour répondre aux exigences spécifiques de l'avion de combat F-16 de la Marine royale danoise. DE propose également des équipements d'autoprotection pour les navires et les véhicules blindés.

Avionique. En sa qualité d'acteur de premier plan dans le domaine de l'avionique des missions militaires de l'A400M, DE a la responsabilité des sous-systèmes liés à la gestion des missions ainsi que des sous-systèmes d'aide à la défense. Le portefeuille DE comprend également des équipements d'avionique tels que des systèmes de cartographie numérique (EuroGrid), des unités d'enregistrement de données de vol, ainsi que des systèmes de détection d'obstacles pour hélicoptères. En outre, DE développe des technologies d'intégration multicapteurs et de fusion de données, des éléments clés des technologies futures pour les capacités en réseau. À titre d'exemple, DE est chargée du logiciel de fusion des données provenant des capteurs dans le cadre du

programme AWACS E3A de l'OTAN et du programme australien « Wedgetail » et s'est vue attribuer un marché de développement d'un système de Suivi Multi-capteurs pour l'Armée de l'air finlandaise en 2004. Parmi les autres produits proposés par DE dans le domaine des transmissions et de l'identification, figurent les liaisons modulaires à haut débit de données ainsi qu'un système de distribution d'informations multifonctions (MIDS), qui constituent des éléments des opérations réseau-centrées.

Capteurs. DE est le partenaire principal en matière de radars aéroportés multifonctions, comme le radar Captor, au sein du programme Eurofighter, associés au support logistique intégré, combinant la maintenance et la modernisation. DE participe activement au développement technologique et à la conception des radars à déploiement variable de la prochaine génération pour des applications aériennes, navales et terrestres, telles Eurofighter, le radar tactique de surveillance au sol (TRGS, *Tactical Radar for Ground Surveillance*), et MEADS. Dans le domaine de la défense antiaérienne, EADS fabrique des applications de radars de moyenne portée pour navires (TRS-3D) et à usage terrestre (TRML-3D). En sa qualité de sous-traitant pour la construction des corvettes K-130 pour la marine allemande et dans le cadre du programme Squadron-2000 pour la Finlande, EADS est responsable des principaux sous-systèmes de capteurs de bord. En octobre 2004, la signature de l'accord bilatéral de partenariat à long terme avec Lockheed Martin destiné à évaluer les opportunités de développement, de commercialisation et celles de production communs du TRS-3D dans d'autres programmes de construction navale dans le monde entier, a donné lieu à la conclusion de deux contrats de radar, et a constitué un succès sur le marché américain.

DE joue également un rôle majeur dans le développement et la fabrication de radars à ouverture synthétique (SAR, *Synthetic Aperture Radars*), qui sont considérés comme déterminants pour les futures opérations de reconnaissance et de surveillance. Dans ce domaine, EADS a développé MiniSAR, le capteur européen SAR de surveillance aéroportée (SOSTAR-X), également utilisé dans le radar TCAR AGS pour le programme NATO AGS. La compétence de DE en matière de radar est renforcée par la chaîne d'assemblage automatisée Microwave Factory, utilisée pour la fabrication de composants miniaturisés à haute fréquence qui font partie intégrante des futurs capteurs de radars et applications de guerre électronique. EADS détient une

participation de 50 % dans la société United Monolithic Semiconductors (UMS), constituée conjointement avec Thales. UMS assure à EADS un accès déterminant à la technologie utilisant l'arséniure de gallium pour les radars de la prochaine génération.

Systèmes aériens militaires

L'unité de Systèmes aériens militaires de la Division DS est spécialisée dans le développement et la fabrication de l'avion de combat Eurofighter, la maintenance, la réparation et la révision (MRO), le support logistique, la modernisation des systèmes aériens de combat en service, la fourniture de services d'entraînement et la construction et la fabrication des aérostructures Airbus. En outre, l'unité des Systèmes aériens militaires est en charge de la conception d'appareils légers d'entraînement/de combat, ainsi que de drones de combat sans pilote (*Unmanned Combat Aircraft* ou UAV/UCAV). L'unité a lancé le projet de modification MACH4i, destiné à optimiser son organisation, rationaliser ses procédés internes et améliorer sa culture d'entreprise.

En 2005, les activités de l'unité des Systèmes Aériens Militaires ont généré 32 % du chiffre d'affaires total de DS.

Produits et services

Eurofighter. Eurofighter, dénommé « Typhoon » pour l'exportation hors d'Europe, est un avion de combat polyvalent hautement performant, extrêmement agile et à capacité de réseau, optimisé pour les opérations « *swing role* » dans des scénarios de combat air-air et air-sol complexes. Cet appareil est parfaitement compatible avec les armements les plus sophistiqués de l'OTAN. Connue comme le plus grand programme de collaboration en Europe, l'Eurofighter est destiné à améliorer l'efficacité des forces aériennes grâce à une plate-forme de systèmes d'armes embarqués capable d'assurer des rôles de combat supersonique, au-delà du champ visuel de combat rapproché subsonique, d'interdiction aérienne, de destruction de la défense antiaérienne et d'attaque maritime. Les spécifications tactiques des avions incluent diverses capacités : missions tous temps, décollages et atterrissages courts, grande capacité de survie et capacité opérationnelle importante. L'Eurofighter a été conçu pour permettre son amélioration et son adaptation à long terme en fonction de

l'évolution de l'avionique et des systèmes d'armes, permettant ainsi de prolonger la durée de vie des appareils.

Le programme Eurofighter s'organise autour de la « **NETMA** » (NATO Eurofighter and TORNADO Management Agency) via les sociétés parties prenantes au programme. La NETMA traite directement avec Eurofighter Jagdflugzeug GmbH (Eurofighter GmbH), la société en charge du programme Eurofighter. Les actionnaires et sous-traitants d'Eurofighter GmbH sont EADS qui détient 46 % de son capital, BAE Systems qui possède une participation de 33 % et Alenia Aerospazio, une Division de Finmeccanica, dont la participation s'élève à 21 %. La charge de la production industrielle se répartit comme suit entre chacun des partenaires du consortium Eurofighter : 43 % pour EADS, 37,5 % pour BAE Systems et 19,5 % pour Alenia, reflétant ainsi les proportions d'avions commandés par chaque pays participant au programme. EADS est responsable du fuselage central, des systèmes de commandes de vol, de la fabrication de l'aile droite et des becs de bord d'attaque, ainsi que de l'assemblage final des 180 appareils destinés à l'armée de l'air allemande et des 87 appareils commandés par l'armée de l'air espagnole. L'assemblage final de l'Eurofighter a lieu dans chacun des pays concernés : à Manching en Allemagne, à Getafe en Espagne, à Warton au Royaume-Uni et à Turin en Italie.

En janvier 1998, la NETMA a signé un contrat-cadre avec Eurofighter portant sur 620 appareils : 232 pour le Royaume-Uni (ainsi que 65 options), 180 pour l'Allemagne, 121 pour l'Italie (ainsi que 9 options), 87 pour l'Espagne (ainsi que 16 options). Ce contrat-cadre fixe un prix maximum pour l'ensemble du programme et prévoit également que les avenants de production doivent être octroyés en trois tranches. Le programme inclut les investissements relatifs au développement, à l'outil de production, ainsi qu'à la production industrielle de l'appareil, 402 appareils ont fait l'objet d'une commande ferme à ce jour.

La livraison de la première tranche de 148 avions doit se dérouler entre 2003 et 2007. La production devrait se poursuivre jusqu'en 2015. Soixante-quatorze avions de la première tranche ont déjà été livrés à fin 2005 et le reste en est au stade de l'assemblage final ou à un stade avancé de la production. Eurofighter a déjà vendu 18 appareils à l'Autriche, tandis que de nouvelles opportunités à l'exportation sont pressenties en Europe, au Moyen-Orient et en Asie. Un accord intergouvernemental a été conclu

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

entre le Royaume-Uni et le Royaume d'Arabie Saoudite pour l'achat de l'avion Eurofighter, ce qui en fait la première opération réussie d'exportation de l'appareil hors d'Europe.

Systèmes de renseignement, surveillance et reconnaissance (ISR). ISR met l'accent sur le développement de systèmes aériens complets dotés de capteurs intégrés pour des missions stratégiques, opérationnelles et tactiques, destinés principalement à la recherche d'informations, dans le cadre du processus de surveillance et de reconnaissance. Le portefeuille de produits ISR comprend la gamme complète d'avions de mission avec équipage, de drones sans pilote (« **UAV** ») et de drones de combat sans pilote (« **UCAV** »). En juin 2004, le ministère de la Défense français a lancé une initiative visant à combler les lacunes de la défense européenne dans le domaine des drones MALE, avec un système conçu et fabriqué par l'industrie européenne. Le ministre a nommé EADS comme maître d'œuvre pour le programme de démonstration du drone EuroMALE. Les principaux partenaires d'EADS pour ce projet sont Dassault et Thales. EADS travaille également à un projet de démonstration technologique pour l'acquisition de nouvelles expériences et technologies pour les UAV futurs.

Le projet transatlantique EuroHawk® a été lancé par EADS et Northrop Grumman en juillet 2000. Les deux sociétés ont signé un accord de développement d'un système de drone de surveillance sans pilote et de reconnaissance aérienne à zone de couverture étendue en mettant en commun leur expertise et des développements qu'elles ont autofinancés dans les domaines de la technologie de drones et de systèmes de mission ISR. Cette coopération a débouché sur la signature, en octobre 2001, d'un accord bilatéral portant sur un projet réunissant l'US Air Force et le ministère de la Défense allemand. La première phase du projet consistait à valider le fonctionnement du concept de drone à haute altitude et à autonomie élevée (HALE), l'intégration de l'électronique de défense (ED), d'un capteur de source de renseignement électronique (SIGINT) et d'un programme de vol d'essai réussi en Allemagne en 2003 à la satisfaction, toujours constante, des clients. Les autres jalons du projet comprennent l'appel d'offres de l'agence allemande d'approvisionnement (soumis en septembre 2004) et l'attribution en 2006 du contrat de conception et de développement, qui était attendu.

Le consortium **TIPS** (*Transatlantic Industry Proposed Solution*) constitué d'EADS, Galileo Avionica, General

Dynamics Canada, Indra, Northrop Grumman et Thales, a été sélectionné par l'OTAN en avril 2004 pour livrer une vision commune, propre à l'OTAN, de plans de terrain d'opérations avec une flotte mixte d'avions gros porteurs (A321) et de drones de haute altitude disposant d'une grande autonomie (GlobalHawk). Le radar de la coopération transatlantique AGS (TCAR) équipera les plates-formes avec et sans pilote. Le consortium **TCAR**, dirigé par DE, est composé de Dutch Space, EADS, Galileo Avionica - FIAR, Indra, Northrop Grumman, Raytheon et Thales. Le programme TCAR sera intégré à l'offre NATO AGS, en tant que sous-traitant au sein de TIPS. En 2005, TIPS a achevé une étude de réduction des risques qui a constitué un nouveau jalon important, qui vient confirmer que ce programme est à la fois accessible financièrement et faisable. L'attribution du contrat de conception et de développement est attendue pour 2006.

Formation des pilotes et avions d'entraînement. Le marché des avions légers d'entraînement et de combat doit faire face à une très forte concurrence, notamment de BAE Systems (Hawk 128), KAI/Lockheed Martin (T-50), Aermacchi (AM-346) et d'autres constructeurs. EADS arrive sur ce marché avec le Mako High Energy Aircraft Trainer (HEAT). Le Mako HEAT est destiné à combler le fossé croissant entre les exigences imposées aux pilotes par les avions de combat moderne et les opportunités de formation offertes par des appareils d'entraînement en service vieillissants. EADS ne lancera pas de phase de conception complète pour le moment, mais entend poursuivre ses efforts pour gagner des clients et des partenaires industriels.

Modernisation des systèmes aériens militaires et services de support. En plus de fournir des services après-vente rentables, la modernisation des avions permet d'accéder à de nouveaux marchés à l'export en vue d'y vendre des appareils de tous types, militaires ou commerciaux. La modernisation des avions militaires est particulièrement intéressante pour des pays dont les budgets de défense sont limités, comme les pays d'Europe centrale et de l'Est, d'Amérique latine, d'Afrique du Nord et de certaines régions d'Asie. Pour ces pays, l'achat de nouveaux appareils multifonctions étant exclu pour des raisons politiques ou économiques, la modernisation des avions déjà en service se présente comme l'alternative la plus intéressante au plan économique. EADS s'est dotée d'une véritable expertise dans le domaine de la modernisation des Systèmes Aériens Militaires, dans le cadre

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

Systemes de missiles

L'activité Systemes de missiles au sein de la Division DS (qui regroupe 50 % de MBDA et 100 % d'EADS/LFK) offre des systemes de missiles aux capacités exceptionnelles et supérieures et couvre toute la gamme de solutions pour des missions de contrôle de l'espace aérien, terrestre et maritime, tout en fournissant les solutions technologiques les plus avancées en matière d'armes de combat et de missiles tactiques sur les trois terrains d'opération. La poursuite du développement de l'accès aux marchés d'exportation et la consolidation de l'activité demeureront les principaux objectifs pour 2005. Le renforcement de la technologie des missiles et du portefeuille, afin de fournir aux clients une gamme élargie de solutions de missiles à coût réduit, permettra à MBDA de continuer à fournir une gamme de produits et de services inégalée. L'intégration d'EADS/LFK dans MBDA suit son cours, après la réception des derniers visas de la Commission européenne et de l'autorité allemande en matière de concurrence, en février 2006.

En 2005, l'activité Systemes de Missiles a généré 35 % du chiffre d'affaires total de DS.

Marchés

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

Quatre grands industriels de la défense sont présents sur le marché mondial des missiles et systemes de missiles tactiques. En termes de chiffre d'affaires mesuré en dollars américains, MBDA est classée au premier rang pour la deuxième fois, en 2005, devant les activités de missiles de Raytheon, Lockheed Martin et Boeing. Le marché mondial des systemes de missiles est actuellement estimé à plus de 10 milliards d'euros. Il devrait progresser grâce :

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

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

Produits

Le groupe Systèmes de Missiles d'EADS, avec sa gamme étendue de produits MBDA et LFK, est actif sur les six catégories principales de systèmes de missiles : air-air,

air-surface, sol-air, surface-air, anti-navire et surface-surface.

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

Type de missile	Objectif	Produits ou projets clés
Air-air	Courte portée	ASRAAM
	Au-delà du champ visuel	MICA
	Longue portée	Meteor
Air-sol	Tiré à distance de sécurité	Taurus KEPD 350, AFDS, DWS (pour avions de combat)
	Longue portée	LR TRIGAT (pour hélicoptère TIGRE)
	Courte portée	Diamond Back - Bang
	Tiré à distance de sécurité avec sous-munitions	Apache
	Tiré à distance de sécurité à cône de charge	Scalp EG/Storm Shadow
	Missile préstratégique tiré à distance de sécurité	ASMP - ASMP A/VESTA
	Anti-radar	ALARM
Sol-air	Défense aérienne tactique	Stinger, LFK NG, Roland, Gepard, Patriot / PAC 3, MEADS
Sol-air/ATBM	Très courte portée	Mistral - Stinger (sous licence)
	Courte portée	VL Mica - Roland - Rapier - Spada
	Moyenne portée	Aster SAMP/T - MEADS - Patriot/PAC 3
Sol-sol	Moyenne portée	Milan / Milan ADT, HOT
Sous-systèmes		Warheads (TDW)
		Systèmes de propulsion (Bayern Chemie) (ex. : Meteor/ramjet)
Surface-air/naval	Très courte portée	Mistral
	Courte portée	VL Mica - VL Seawolf
	Courte portée	Albatros - RAM
	Moyenne portée	Aster/PAAMS - Aster/SAAM - ESSM
Anti-navire	Léger	Sea Skua - AS 15 TT - NSM - Marte
	Lourd	Famille des Exocet - TESEO
	Anti-sous-marin	Milas
Anti-char	Courte portée	Eryx
	Moyenne portée	Milan
	Longue portée	HOT - LR Trigat - Brimstone
Surface-surface, Attaque profonde	Sol-sol	G-MLRS
	Mer-sol	Scalp Naval

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

Famille Aster. Le contrat de Phase 3 FSAF (Famille de missiles Sol-Air Futurs) a été signé avec l'OCCAR (Organisation Conjointe de Coopération en matière

d'Armement) en novembre 2003 pour une valeur de 3 milliards d'euros (dont 2,3 milliards d'euros reviennent à MBDA). Ce contrat porte sur la production industrielle d'environ 1 400 missiles Aster et des systèmes de missiles associés. Il constitue le premier système européen de pointe en matière de défense aérienne au sol et en mer, avec des systèmes antimissiles balistiques (ATBM).

Storm Shadow/ Scalp EG. Déjà en service au Royaume-Uni et en France et en passe d'entrer en service en Italie en 2006, le Storm Shadow/Scalp EG a également été sélectionné en janvier 2004 par la Grèce, dont les forces armées ont commandé 34 systèmes de missiles Storm Shadow/Scalp EG (SS/EG). Parvenu en phase de pleine production en 2004, le SS/EG a livré quelque 600 missiles à ses clients en 2005. Aux EAU, où le missile est appelé « Black Shaheen », les livraisons à l'armée de l'air sont en cours.

Taurus KEPD 350. EADS/LFK et SAAB Bofors travaillent ensemble dans les installations de Taurus Systems GmbH pour créer et livrer le missile guidé de précision, tiré à distance de sécurité Taurus KEPD 350, destiné aux appareils Tornado, Gripen et Eurofighter. Le Taurus KEPD 350 vient d'être lancé en phase de production industrielle pour l'Armée de l'air allemande ; un premier lot de 65 missiles a été livré. En 2005, l'Espagne a également déclaré son intention d'acquérir 43 Taurus KEPD 350 pour ses F/A-18 et ses appareils Eurofighter.

METEOR. Pour sa première démonstration en conditions de vol normal en 2006, METEOR sera lancé à partir d'un avion de combat Gripen sur la base de Vidsel en Suède. Ce vol d'essai, qui utilisera un missile équipé d'une pleine capacité de télémétrie (sans cône de charge ni dispositif d'autoguidage) confirmera les propriétés de largage de METEOR, sa manœuvrabilité et l'efficacité de la technologie du moteur en phase de lancement et de soutien.

MEADS. MEADS Medium Extended Air Defense System, système tactique de défense antiaérienne au sol est un bon exemple de réussite d'une coopération transatlantique dynamique. MEADS protégera les troupes pendant les missions réalisées hors du territoire ainsi que les objectifs situés dans l'espace relevant de la défense du territoire. Les différentes contributions au financement du programme sont les suivantes : 58 % pour les États-Unis, 25 % pour l'Allemagne et 17 % pour l'Italie. La répartition du volet technique entre les entreprises impliquées – l'allemand EADS/LFK, l'italien MBDA-IT et l'américain Lockheed Martin correspond à leurs contributions respectives au financement. Les sociétés européennes coordonnent leurs activités au travers de leur filiale commune euroMeads GmbH qui, comme Lockheed Martin, détient 50 % de MEADS International Inc. (« MI »). Le 1er juin 2005, MI signait un contrat formel de conception et de développement de MEADS, d'une valeur d'environ 2 milliards de dollars,

auxquels s'ajoute 1,4 milliard d'euros pour la phase de conception et de développement (D&D, Design and Development) du programme. Le contrat D&D prolonge la période de performance prévue dans une précédente lettre contrat en faveur de MI par l'Agence de gestion OTAN MEADS (NAMEADSMA) en septembre 2004. L'obtention du marché a fait suite à l'approbation, par le gouvernement allemand le 20 avril 2005, de l'entrée en phase D&D de MEADS, déjà décidée par les gouvernements italien et américain.

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

Activités de services

Les activités de Services de la Division DS étaient organisées en 2005 autour de services externalisés, de tests et services connexes et de services d'ingénierie des systèmes. Chaque Unité Opérationnelle dirige des segments opérationnels de l'activité de services, ce qui renforcera les activités dans ce domaine. En outre, un centre de compétences pour les activités de services est en cours de création, qui renforcera les capacités de mise en place de modèles de coopération avec les clients. La complexité croissante des systèmes et des outils d'ingénierie modernes, ainsi que les exigences de productivité poussent les clients à rechercher des solutions clés en main, au lieu du simple achat d'un équipement autonome. Grâce à ses capacités en matière de technique et d'organisation, EADS peut regrouper les ressources et les produits de ses différentes filiales et fournisseurs externes pour proposer des solutions.

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

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

En 2005, les Activités de Services ont généré 4 % du chiffre d'affaires total de la Division DS.

Services externalisés

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

La branche Services participe également à différents projets d'externalisation pour le compte des clients militaires français, allemands, espagnols et britanniques dans le domaine de la logistique, de la formation, des télécommunications et des opérations aériennes.

Les unités de services participeront également au consortium Atlas qui a été retenu contre un concurrent dans le projet IID (Initiative d'Information de Défense dans les communications militaires).

Tests et services

Les équipements électroniques de plus en plus complexes, qui sont utilisés dans les systèmes aériens militaires et civils et dans les systèmes d'armement, exigent des solutions de tests de maintenance continues.

La Division DS, par l'intermédiaire de son unité Tests et services, a confirmé sa position de leader mondial en terme de part de marché dans le secteur des bancs de tests universels destinés à l'aviation civile et des services associés, ainsi que sa position de leader européen pour la fourniture d'équipements multi-usages dans le domaine de la défense. En 2005, EADS Tests et services a maintenu le niveau de commandes de la part de compagnies aériennes du monde entier. Ce résultat s'inscrit dans le cadre de la stratégie de

l'unité Tests et services qui consiste à développer une norme technique évolutive fournissant des solutions continues aux compagnies aériennes.

Le rachat de Racal Instruments fait de l'unité Tests et services du Groupe le leader sur le marché des essais d'équipement, des solutions et des services en Europe. Les plans d'avenir comprennent la mise en œuvre et le développement de synergies entre Racal Instruments et l'ancienne unité Tests et services et de la recherche de nouveaux clients dans différents pays au moyen de partenariats ou d'une présence industrielle.

Services d'ingénierie des systèmes et de conseil

En 2005, Apsys a poursuivi le renforcement de sa position de leader français en matière de gestion de risque afférent à des projets de technologies avancées. Cette Unité Opérationnelle propose divers types de services (ex. : conseil, études, formation, logiciels et audit) à toutes les phases du cycle de vie d'un projet et utilise différentes approches techniques (ex. : études de fiabilité, de disponibilité, de capacité de maintenance et de sécurité ; analyse du facteur humain ; évaluation du risque industriel, environnemental et nucléaire et qualité des logiciels et systèmes). Les secteurs de l'aéronautique, de la défense, de l'industrie pétrolière ainsi que celui des systèmes de transport comptent parmi les principaux marchés. Apsys prévoit de poursuivre son partenariat de long terme avec les clients d'EADS (Airbus, Eurocopter et Space Launchers) qui représentent l'essentiel de son chiffre d'affaires, tout en diversifiant et en améliorant ses relations avec ses autres clients.

Dornier Consulting GmbH

Dornier Consulting a maintenu sa croissance rentable en 2005, sous la forme d'une société de transport et de technologie axée sur l'avenir, offrant des services de conseil sur les concepts de trafic, de transport et de logistique, la spécification et l'intégration des systèmes, les technologies modernes de gestion des ressources naturelles et de gestion professionnelle complète de projet. C'est une société de conseil et d'ingénierie indépendante, qui compte des clients dans le secteur public comme privé en Allemagne, en Europe centrale et de l'Est, en Asie centrale, au Proche et au Moyen-Orient. Ses principaux clients sont des institutions nationales et internationales (Banque Mondiale, Programme des

Nations Unies pour le Développement, Union européenne, *Kreditanstalt für Wiederaufbau* (KfW), *Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit* (GTZ), des États, des pouvoirs publics, les chemins de fer allemands (*Deutsche Bundesbahn*),

DaimlerChrysler et EADS, ainsi qu'un vaste éventail de sociétés privées. Dornier Consulting entend poursuivre le développement de sa position au sein d'EADS et jouer un rôle de facilitateur pour d'autres unités d'EADS.

1.1.6 Espace

Introduction et présentation

EADS est le troisième fabricant mondial de systèmes spatiaux, derrière Boeing et Lockheed Martin et le premier fournisseur européen de satellites, d'infrastructures orbitales, de lanceurs et de services connexes. La Division Espace a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 2,7 milliards d'euros, soit 8 % du chiffre d'affaires consolidé d'EADS en 2005.

La Division Espace (« **EADS SPACE** ») conçoit, développe et fabrique des satellites, des infrastructures orbitales ainsi que des systèmes de lanceurs et fournit des services liés à l'espace. EADS Space comprend trois entités principales – EADS Astrium, EADS Space Transportation (« **EADS-ST** ») et EADS Space Services. EADS Space se compose de trois entités : EADS Astrium, EADS Space Transportation (« **EADS-ST** ») et EADS Space Services. EADS Space fournit également des services de lancement, par le biais des participations qu'elle détient dans Arianespace (lanceur Ariane 5), Starsem (lanceur Soyuz) et Eurokot (lanceur Rockot), ainsi que des services de satellites de télécommunications et d'observation de la terre, par l'intermédiaire de sociétés spécialisées telles que des filiales détenues à 100 % comme Paradigm Secure Communications et Paradigm Services (« **Paradigm** »), Infoterra et des filiales communes comme Spot Image.

Le retour à la rentabilité d'EADS Space en 2004, après deux années de refonte majeure de sa structure industrielle, a été confirmé en 2005 avec un EBIT* positif de 58 millions d'euros (2,2 % de son chiffre d'affaires). Les trois Unités Opérationnelles d'EADS Space, (EADS Astrium, EADS-ST et EADS Space Services) ont enregistré des résultats positifs en 2005.

Stratégie

En tant qu'entité d'EADS disposant d'une présence établie dans les quatre puissances spatiales européennes (France, Allemagne, Espagne et Royaume-Uni) et à venir aux Pays-Bas, grâce à l'acquisition en cours de Dutch Space, EADS Space est la seule société européenne à bénéficier d'une gamme complète de compétences dans tous les segments de l'industrie spatiale (satellites, lanceurs, infrastructures orbitales et services). La stratégie d'EADS Space consiste à s'appuyer sur ces atouts stratégiques essentiels pour renforcer sa position sur le marché.

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

En tant que principal actionnaire industriel et premier fournisseur d'Arianespace et avec le soutien des pouvoirs publics européens (illustré par la mise en œuvre de l'initiative EGAS - European Guaranteed Access to Space), EADS mène la restructuration de l'industrie européenne du transport spatial qu'imposent une concurrence accrue dans le domaine des lanceurs et la faiblesse du marché des lancements de satellites commerciaux de télécommunications. EADS Space est le maître d'œuvre du développement et de la production d'Ariane et, par conséquent, est en position de rationaliser les processus de fabrication d'Ariane afin de réduire les coûts et d'améliorer la performance et la fiabilité des lanceurs. L'homologation du lanceur ECA d'Ariane, obtenue après un deuxième lancement réussi en novembre 2005 (le premier étant intervenu en février 2005), constitue le fruit de ces efforts. Les décisions de la Conférence ministérielle sur l'espace de décembre 2005 contribuent à illustrer la détermination des États européens à soutenir Ariane. Le resserrement des liens avec l'industrie spatiale russe (filiales communes Starsem et Eurokot) consolide encore la position d'EADS sur le marché des services de lancement commerciaux.

Étendre le leadership d'EADS dans les programmes spatiaux militaires en Europe

La Direction considère que les programmes spatiaux nationaux et européens, tels que les programmes Paradigm et Satcom BW, constituent des segments majeurs de croissance future pour la Société. EADS Space exploite le système Skynet pour le compte du gouvernement britannique et développe Paradigm pour répondre à ses besoins dans les prochaines années. En outre, la capacité excédentaire disponible dans le cadre de Paradigm a permis à EADS Space d'offrir des services de télécommunications militaires et de signer des contrats avec l'OTAN, le Portugal et d'autres gouvernements en réponse à leurs besoins de communications sécurisées par satellite. EADS Space jouit également d'un positionnement favorable sur le segment des systèmes militaires de reconnaissance (Helios II et Pleiades) et d'autres capacités militaires spécifiques (ex. : Spirale, Lola, Essaim et Elint). Un accord de fourniture et d'exploitation de satellites de communications sécurisées pour l'Allemagne est actuellement en phase d'examen et de validation devant le parlement allemand. La Direction estime que les gouvernements européens prennent conscience de l'importance croissante des systèmes spatiaux après les campagnes militaires d'Irak, d'Afghanistan et du Kosovo et devraient être disposés à engager des ressources plus importantes afin de pouvoir accéder de manière indépendante à des systèmes spatiaux, offrant ainsi de nouvelles opportunités d'exportation pour EADS.

Devenir le leader européen des systèmes et services de navigation

La Direction estime que le système de navigation par satellite Galileo offre à EADS de nombreuses opportunités de développement sur les marchés civils (tels que celui du contrôle du trafic aérien) et de la sécurité (tels que celui du positionnement de précision). EADS Space est le principal membre de Galileo Industries, fournisseur du matériel dans le cadre du projet Galileo. Les deux consortiums concurrents iNavSat (EADS, Inmarsat et Thales) et EUrely (Alcatel-Alenia Space, Finmeccanica, Hispasat et Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea (AENA)), ont fusionné avec une troisième entité (TeleOp) pour assurer l'exploitation de la concession Galileo. Les consortiums fusionnés prévoient d'obtenir un contrat de concession de l'entreprise commune Galileo (constituée d'ESA et de la Commission européenne) en 2006.

Satellites – EADS Astrium

Présentation

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

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

Les satellites de télécommunications ont de multiples applications, parmi lesquelles les liaisons téléphoniques longue distance ou mobiles, la télédiffusion et la radiodiffusion, la transmission de données, le multimédia et les liaisons Internet. Ils peuvent être utilisés pour des applications civiles ou militaires.

Les satellites d'observation permettent la collecte d'informations dans un grand nombre de domaines tels que la cartographie, la météorologie, le suivi des évolutions climatiques, la gestion agricole et sylvicole, la gestion des ressources minérales, énergétiques et hydrauliques ainsi que les applications de surveillance militaire.

Les satellites scientifiques sont des produits conçus sur mesure pour s'adapter aux spécificités de la mission qui leur est confiée. Ils sont, par exemple, utilisés pour l'observation astronomique des sources de radiation de l'univers, l'exploration des planètes et l'étude des sciences de la terre.

Les systèmes de satellites de navigation émettent des signaux qui permettent aux utilisateurs de déterminer leur position géographique avec une extrême précision. Ces systèmes jouent un rôle de plus en plus significatif dans de nombreux secteurs commerciaux, et notamment pour les compagnies aériennes, les opérateurs de transport terrestre, les services d'urgences maritimes et aériens, l'agriculture, la pêche, le tourisme et les réseaux de télécommunications.

Marché

Le marché de la fabrication de satellites de télécommunications commerciaux est un marché fortement concurrentiel où les décisions des clients se prennent essentiellement sur la base de critères de prix, de compétence technique et d'expérience. EADS Astrium détient 15 à 20 % de ce marché mondial où ses principaux concurrents sont Boeing, Lockheed Martin et Loral pour les États-Unis et Alcatel-AleniaSpace pour la France et l'Italie. La Direction estime que le segment des satellites de télécommunications récupère lentement des effets de la consolidation du marché, en raison de facteurs comme (1) la croissance de la demande de télécommunications, y compris Internet, le multimédia et les applications militaires et (2) une hausse de la demande de remplacement des flottes vieillissantes. Le segment reste toutefois un marché hautement concurrentiel, notamment en raison de la concentration croissante des opérateurs de satellites. EADS entend renforcer sa position dans ce domaine et participer pleinement à la reprise du marché.

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

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

Une demande de systèmes d'observation de la Terre se développe, à l'export, pour laquelle EADS est actuellement le seul fournisseur européen d'envergure. Par ailleurs, la demande de satellites d'observation terrestre est susceptible de croître de la part des agences civiles nationales, y compris l'ESA, dans le cadre des programmes européens de protection de l'environnement, identifiés comme un axe prioritaire de l'accord-cadre conclu entre l'U.E. et l'ESA sur la Politique spatiale européenne (*European Space Policy*) en 2003 et repris lors de la Conférence ministérielle sur l'Espace de décembre 2005. EADS anticipe une stabilité à moyen terme du marché des satellites scientifiques.

Les accords conclus en 2003 au niveau de l'Union européenne et entre les États membres de l'ESA portant

sur le développement et la mise en œuvre de Galileo, sur le nouveau système européen de navigation par satellite à l'échelle mondiale, ont conduit à la création de Galileo Joint Undertaking (entité juridique qui a pour mission de coordonner la participation de l'ESA et de l'U.E. dans le projet). Le programme Galileo comprend 30 satellites de navigation et un potentiel contrat d'équipement estimé à plus de 3 milliards d'euros. Le déploiement du système devrait être achevé vers 2010. Les enjeux économiques, industriels et stratégiques du programme Galileo sont essentiels pour l'industrie spatiale et ses clients. Il est probable que ce programme constituera un moteur de la demande de solutions innovantes, orientées vers les utilisateurs et les clients, créant ainsi de nouveaux débouchés pour les services liés à la navigation.

Sur le marché des satellites militaires, EADS anticipe une hausse de la demande de satellites de télécommunications, ainsi que de satellites d'observation militaire. Au cours des récents conflits militaires, l'insuffisance des capacités militaires européennes dans ce domaine est apparue aux yeux de tous et la nécessité de se préparer aux menaces imprévisibles a promu ces moyens à un niveau de priorité supérieur. Le contrat Skynet 5 au Royaume-Uni, les contrats Helios 2, Spirale, Lola et Essaim en France et le contrat BW en Allemagne confirment la tendance de croissance sur ce marché.

Produits

EADS est en mesure d'offrir à ses clients des systèmes de satellite clés en mains. EADS Astrium construit des systèmes de satellites, des plates-formes, des charges utiles, des sous-systèmes significatifs ainsi qu'une large gamme d'équipements. EADS Astrium Espagne, filiale d'EADS Astrium détenue à 100 %, fournit des plates-formes, des antennes spatiales, des mécanismes de déploiement et des faisceaux de sous-systèmes pour des satellites de télécommunications. Tesat, autre filiale à 100 % d'EADS Astrium, est spécialisée dans les équipements électroniques et les sous-systèmes de télécommunication. EADS Astrium Espagne et EADS Sodem contribuent également aux travaux d'EADS sur les satellites d'observation terrestre.

Satellites de télécommunications. EADS Astrium produit des satellites de télécommunications pour des applications fixes ou mobiles et des services de télédiffusion directe. Les satellites géostationnaires de télécommunications d'EADS sont construits sur la base des plates-formes de la famille

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

EUROSTAR (40 satellites ont été commandés à ce jour) ; sa plus récente version est EUROSTAR 3000. Trois satellites civils basés sur la nouvelle plate-forme E3000 ont été mis en orbite en 2005 : Inmarsat IV F1, Inmarsat F2 et Anik F1R.

En 2005, EADS Astrium a signé un contrat portant sur le satellite de télécommunication Astra 1M pour la société SES Astra, installée au Luxembourg.

Dans le domaine des télécommunications militaires par satellite, EADS Astrium est chargée du système Skynet 5 de nouvelle génération, qui s'inscrit dans le projet Paradigm attribué à EADS Space Services en 2003. Le développement du projet a progressé en 2005 ; des étapes importantes ont été franchies et du matériel supplémentaire a été demandé. La finalisation du contrat Satcom BW est prévue mi-2006.

Satellites d'observation. EADS Astrium 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 Astrium tire profit des éléments communs à ses programmes civils et militaires.

EADS Astrium conçoit et fabrique une gamme étendue de plates-formes très polyvalentes, de matériels optiques et de radars, ainsi que l'équipement du segment terrestre pour toute la série d'applications, d'opérations et de services de télédétection. EADS Astrium est l'un des leaders du marché mondial des satellites d'observation terrestre et le maître d'œuvre de nombreux programmes d'observation d'envergure de l'ESA et du CNES. Plus précisément, elle assure la maîtrise d'œuvre de : (1) la série de plates-formes polyvalentes Spot installées sur 15 satellites européens d'observation terrestre, laquelle série est reconnue comme une norme sur le secteur (la dernière génération, Spot 5, qui dispose d'une capacité de couverture renforcée, a été lancée en mai 2002) ; (2) Envisat, satellite européen de surveillance de l'environnement lancé en mars 2002 ; (3) Metop, système de satellite météorologique à orbite polaire de la prochaine génération qui sera opérationnel en 2006 et (4) Pleiades, deux petits satellites d'observation terrestre offrant une grande souplesse d'utilisation pour des applications civiles et militaires, dont le lancement est prévu en 2008 et 2009 ; (5) Swarm, un satellite de climatologie qui observe l'évolution des champs magnétiques de la terre.

L'année 2005 a vu le lancement de Cryosat, un satellite radar conçu pour observer l'épaisseur des calottes glaciaires polaires, qui a malheureusement échoué à la suite d'un dysfonctionnement du lanceur.

Au niveau des exportations, EADS Astrium a signé un contrat avec les autorités coréennes en mai 2005 pour la fourniture de Coms, satellite de communication et d'observation de la terre, conjointement avec le segment terrestre associé, à livrer en 2009.

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

Venus Express a été lancée avec succès en novembre 2005 à partir de Baïkonour, suivie par le lancement de MSG 2 depuis Kourou en décembre 2005.

Satellites de navigation. EADS Astrium a constitué, avec Alcatel, Alenia Space et GSS, une société spécialement chargée de la construction et de la mise en œuvre, dès son approbation, du système européen de navigation Galileo. EADS Astrium détient une participation de 38 % dans Galileo Industries S.A. (« **Galileo Industries** ») qui avait remporté un contrat pour le premier des deux satellites d'essai du système de navigation européen en juillet 2003. La date de lancement du système est prévue début 2006. Pour les quatre satellites requis pour la phase de validation, EADS Astrium est le maître d'œuvre du segment spatial et fournit, par l'entremise d'Astrium Allemagne, l'avionique ainsi qu'une partie de l'équipement solaire. EADS Astrium Royaume-Uni est responsable du développement de la charge utile et du segment terrestre.

Satellites militaires. Outre l'activité d'observation militaire de la terre, EADS Astrium est active sur le marché des prototypes de liaison optique laser aéroportée (LOLA), des prototypes pour l'alerte avancée (Spirale) (en association avec Alcatel-Alenia Space) et des satellites d'information électromagnétique (Elint). Ces systèmes attestent du rôle de premier plan acquis par EADS Space dans les offres de systèmes complexes et illustrent l'exploitation efficace des synergies entre les activités spatiales et de défense d'EADS.

Infrastructure Orbitale/Lanceurs et services de lancement – EADS- ST

EADS est le spécialiste européen de l'infrastructure spatiale et du transport spatial. Cette société est chargée de la conception, du développement et de la fabrication des lanceurs Ariane, du laboratoire Columbus et du

transporteur de fret ATV à destination de la Station Spatiale Internationale (« SSI »), des missiles balistiques destinés aux forces de dissuasion françaises, des systèmes de propulsion et d'équipements spatiaux.

Infrastructures orbitales

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

Le segment des infrastructures orbitales, sur lequel EADS-ST opère, comprend des systèmes spatiaux habités et non habités. Le domaine d'activité le plus important de ce secteur est constitué par la SSI, ainsi que par les programmes de développement des véhicules et équipements et les services qui leur sont associés. L'accident de la navette Columbia en 2002 a différé le lancement du module européen Columbus. Une nouvelle date de lancement a désormais été fixée à fin 2007 ou début 2008.

Marché. La demande de systèmes d'infrastructures orbitales émane essentiellement d'agences spatiales bénéficiant de financements publics, notamment de l'ESA, de la NASA, de Roscosmos (Russie) et de la NASDA (Japon). Ces systèmes sont généralement construits sur la base d'une coopération entre des partenaires internationaux. Outre les projets COF et ATV, l'ESA est également chargée de la fourniture de composants supplémentaires de la SSI pour les phases de construction et d'exploitation de la station. En outre, des agences spatiales nationales, telles que la Deutsches Zentrum für Luft und Raumfahrt (« DLR ») et le Centre National d'Études Spatiales (« CNES »), sont impliquées dans le domaine des équipements d'expérimentation destinés à être utilisés à bord de la SSI.

Produits. EADS-ST est maître d'œuvre du développement et de l'intégration de la COF. Columbus est un module pressurisé doté d'un appareil de survie autonome. Il offrira un environnement de recherche complet dans des conditions de microgravité (science de la matière, médecine, physiologie humaine, biologie, observation de la terre, physique des fluides et astronomie) et servira de banc d'essai pour de nouvelles technologies. En décembre 2005, l'ESA a attribué un contrat à EADS-ST pour l'exploitation des éléments européens de la Station Spatiale Internationale. Ce contrat

confirme la position d'EADS-ST comme unique maître d'œuvre à l'échelle européenne de cet important programme spatial international.

Outre le module COF, qui comprend toutes les installations requises pour la production d'énergie, les communications et les interfaces avec les autres éléments de la station, EADS-ST est chargée de son système de gestion de données embarquées. Elle participe en outre à la construction du système robotique du bras du robot européen de la SSI destiné à être utilisé par les astronautes pour le montage et la maintenance d'éléments extérieurs de la station pendant les phases de construction et d'exploitation.

EADS-ST est également le maître d'œuvre du développement et de la fabrication de l'ATV, servant au transport du carburant et des fournitures à la SSI, ainsi qu'à la fourniture d'une capacité de réalimentation et d'une solution de traitement des déchets. L'ATV sera le premier véhicule européen à participer à un rendez-vous dans l'espace et à s'arrimer automatiquement à une station orbitale. Le premier ATV, dénommé Jules Verne, sera lancé par la fusée Ariane 5 à la mi-2007 et le programme prévoit d'autres missions ATV d'ici 2013.

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

Lanceurs & services de lancement

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

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

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

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

La consolidation du secteur des opérateurs de satellites a modifié le marché des services de lancement ces dernières années. Des filiales communes (International Launch Services, Sea-Launch, Starsem et Eurockot) ont été constituées, associant l'accès à des fusées à faible coût auprès des sociétés de l'ex-Union Soviétique aux capacités de commercialisation de fabricants occidentaux et ont suscité une concurrence acharnée sur le marché des lanceurs commerciaux.

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

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

Arianespace - EADS-ST, avec une participation de 28,7 % (directe et indirecte), est le deuxième actionnaire d'Arianespace (après le CNES) et son premier actionnaire industriel. En termes de prises de commandes, Arianespace est le premier fournisseur mondial de services de lancements commerciaux. Fin 2005, Ariane avait lancé 232 satellites. Arianespace commercialise et vend le lanceur Ariane dans le monde entier et réalise les lancements depuis le centre spatial de Kourou en Guyane française.

En 2005, Arianespace a remporté cinq nouveaux contrats commerciaux, soit 30 % du marché accessible. Elle a également remporté deux contrats de lancement gouvernementaux en 2005. Cinq lancements Ariane 5 ont été effectués en 2005, au cours desquels huit satellites ont été placés en orbite (six commerciaux et deux institutionnels).

Deux versions d'Ariane 5 sont actuellement en service : Ariane 5G, capable de placer en orbite géostationnaire une ou plusieurs charges utiles dont le poids total peut atteindre 6,9 tonnes, et Ariane 5 ECA, qui remplacera progressivement Ariane 5G. Ariane 5 ECA est désormais pleinement qualifiée, après deux lancements réussis en février et en novembre 2005 ; elle est également dotée d'une capacité de lancement accrue de 10 tonnes en orbite géostationnaire. Depuis le premier lancement commercial d'Ariane 5 en 1999, 20 fusées Ariane 5 ont été lancées avec succès.

Un contrat d'une valeur de 3 milliards d'euros a été signé en mai 2004 entre Arianespace et EADS-ST portant sur la livraison de 30 lanceurs Ariane 5 dans sa version à capacité de charge supérieure. La position de leader d'EADS-ST a été confirmée avec l'attribution par l'ESA du contrat de développement dit de tranche 10 en octobre 2005. Parallèlement, l'Europe a démontré son engagement à appuyer un programme européen de lanceurs avec la signature, en mars 2004, d'un accord entre ESA et Arianespace portant sur le programme EGAS (*European Guaranteed Access to Space*) et par la recommandation émise en décembre 2005 lors de la Conférence ministérielle sur l'Espace visant à « consommer européen » en matière de services de lancement de satellites institutionnels.

Starsem – EADS-ST a une participation directe de 35 % du capital de la société de droit français Starsem aux côtés d'Arianespace (15 %), de l'agence spatiale russe (25 %) et du Bureau central russe de Conception Spécialisée « Progress » (25 %). Par l'intermédiaire d'Arianespace, Starsem commercialise des services de lancement assurés par des lanceurs Soyuz pour des satellites de poids moyen envoyés en orbite basse ou héliosynchrone ainsi que pour des missions interplanétaires. Deux autres contrats ont été signés en 2005 et deux lancements institutionnels effectués depuis Baïkonour, ainsi qu'un lancement commercial dans le cadre d'un contrat de sous-traitance d'Arianespace. Suite à la Conférence ministérielle de l'ESA de mai 2003, qui a approuvé l'offre de lancements Soyuz depuis Kourou, les travaux ont commencé sur le site de lancement ; le premier lancement, qui sera effectué par Arianespace, est prévu pour 2008.

Eurockot – EADS-ST (à hauteur de 51 %) et Khrunichev (à hauteur de 49 %) détiennent conjointement le contrôle d'Eurockot Launch Services, une société fournissant des services de lancement de petits satellites en orbite basse, en recourant à des lanceurs Rockot, dérivés des missiles balistiques SS-19. Eurockot a signé en 2005 le contrat Theos avec la Thaïlande et Proba 2 pour l'ESA. Un lancement a été effectué (Cryosat, pour l'ESA), mais il a été infructueux. La cause à l'origine de cet échec a été identifiée et rectifiée.

Produits et services / Lanceurs commerciaux. EADS-ST fabrique des lanceurs et réalise des travaux de recherche et développement dans le cadre des programmes Ariane. Les États membres, par l'intermédiaire de l'ESA, financent le développement des lanceurs Ariane et des technologies associées. Arianespace commercialise et vend des services de lancement dans le monde entier.

En 2005, les efforts se sont concentrés sur l'homologation de la version dix tonnes d'Ariane et sur l'organisation de la production d'Ariane dans un contrat de maîtrise d'œuvre unique, conformément aux décisions prises lors des conférences ministérielles de l'ESA de novembre 2001 et mai 2003.

Suite aux vols réussis en février et novembre 2005, la version dix tonnes d'Ariane 5 (Ariane 5 ECA) a maintenant obtenu sa pleine homologation. En ce qui concerne la rationalisation de l'organisation d'Ariane, la position de premier plan d'EADS-ST a été confirmée et la Société est

en bonne position pour ses missions de développement (signature du contrat de développement dit de tranche 10 avec ESA en 2005) et de production (signature du lot PA pour 30 fusées Ariane 5 en 2004).

La Direction d'EADS-ST reste déterminée à réduire les coûts de production et à optimiser le système Ariane en collaboration avec Arianespace.

Produits et services / Missiles balistiques. EADS-ST est la seule entreprise en Europe qui assure la conception, la construction, les essais et la maintenance de missiles balistiques. Dans le cadre des contrats signés avec l'État français, EADS-ST produit la famille des MSBS dont le lancement s'effectue à partir de sous-marins (M1, M2, M20, M4 et M45) et des installations de lancement sur la base navale de Brest. Le M45 est déployé à bord de la nouvelle génération de sous-marins nucléaires français équipés de missiles balistiques. La société gère la maintenance opérationnelle du système de missiles M45 ; dans ce cadre, elle apporte son assistance à l'armée française au cours des tirs d'essai ainsi qu'en matière d'intégration des missiles jusqu'au terme de leur vie opérationnelle. EADS-ST a conclu un contrat en vue du développement du M51, un nouveau système stratégique sous-marin, doté de fonctionnalités techniques et opérationnelles accrues. Fin 2004, le ministère de la Défense français a attribué à EADS-ST un contrat portant sur la phase de production du M51 et sur les installations d'essais, qui s'inscrit dans un accord-cadre d'une valeur supérieure à 3 milliards d'euros. Un contrat de prototype à étage supérieur amélioré a été attribué par le ministère de la Défense français fin 2005, contribuant aux capacités techniques de la Société sur le terrain.

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

Services spatiaux – EADS Space Services

Présentation

EADS Space Services, qui intègre Paradigm, est une entité dédiée d'EADS Space, chargée du développement et de l'exploitation de services satellitaires, qui se concentre en particulier sur les services de télécommunication sécurisée

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

et de navigation. Premier fournisseur commercial de services de communications militaires sécurisées au ministère de la Défense britannique, avec le programme Skynet 5, Paradigm possède et exploite actuellement le système Skynet 4. Paradigm a élargi sa clientèle grâce en signant des contrats avec l'OTAN, le gouvernement portugais et plusieurs autres gouvernements. Dans le secteur de la navigation, le consortium iNavSat (EADS Space Services, Inmarsat et Thales) a fusionné avec le consortium Eurely (Alcatel-Alenia Space, Finmeccanica, Hispasat et AENA) et une troisième entité (TeleOp), afin de proposer une solution unique à l'entreprise commune Galileo (constituée d'ESA et de la Commission européenne) pour la phase de concession. L'entreprise commune Galileo devrait finaliser le contrat de concession en 2006.

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

Produits et Services

Communications militaires. En 2003, le ministère de la Défense britannique a retenu Paradigm pour la fourniture d'un service mondial de communications sécurisées par satellites sur une période de 15 ans, qui s'inscrit dans le cadre du programme de nouvelle génération Skynet 5, à travers un contrat d'initiative de financement privé (Private Finance Initiative (PFI)). En outre, Paradigm a repris la flotte Skynet 4 britannique. Ce premier contrat, par lequel Paradigm détient et exploite l'infrastructure satellitaire des communications militaires du Royaume-Uni, permet au ministère de la Défense britannique de passer des commandes et payer des services. Le catalogue de services que propose Paradigm lui permet d'apporter des solutions sur mesure en matière de transmission, entre le théâtre des opérations et la base, de voix, données et vidéos, d'un canal monophasé jusqu'à un système complet clés en main comprenant la gestion des terminaux et des réseaux. Paradigm fournit également des services à vocation sociale grâce auxquels les soldats en mission peuvent appeler chez eux et utiliser Internet. Suite à des discussions tenues en 2005, la période de concession devrait être étendue à 20 ans et le nombre de nouveaux satellites devrait passer de 2 à 3. La mise en pleine exploitation devrait intervenir fin 2008 ou début 2009.

En 2004, l'armée (*Bundeswehr*) allemande a lancé un appel d'offres pour un système de communication sécurisée par satellites, comprenant une infrastructure complète de communication militaire par satellites composée d'une flotte de satellites, de plusieurs stations terrestres tactiques et stratégiques, ainsi que d'un système de contrôle du réseau, qui serait exploité sous concession sur une période de 10 ans. Le système devrait être pleinement opérationnel début 2009. Réagissant à cet appel d'offres, EADS Space Services a créé un consortium pour la fourniture de satellites avec ND SatCom et Astrium. Ce consortium a été retenu en mai 2005 et le marché sera attribué début 2006, après notification par le Parlement allemand.

Navigation. Le consortium iNavSat (EADS Space Services, Inmarsat et Thales) a fusionné avec le consortium Eurely (Alcatel-Alenia Space, Finmeccanica, Hispasat et AENA) et une troisième entité (TeleOp), afin de proposer une solution unique à l'entreprise commune Galileo (constituée d'ESA et de la Commission européenne) pour la phase de concession. L'entreprise commune Galileo devrait attribuer le contrat de concession en 2006. Dans le cadre de ce contrat de concession, la société d'exploitation Galileo déploiera et exploitera le système satellitaire sur une période de 20 ans. Le projet Galileo constitue une avancée majeure pour l'Europe, car il s'agit du premier programme européen en matière de fourniture d'infrastructures de dimension internationale, qui apportera de nombreux avantages au continent et au reste du monde. Le potentiel du marché est prometteur, puisque la demande de services de navigation par satellite et de produits dérivés croît d'environ 25 % par an.

Production et fournisseurs

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

1.1.7 Autres activités

Aviation régionale – ATR

ATR est l'un des leaders mondiaux du marché aéronautique régional des appareils à turbo-propulsion disposant de 40 à 70 sièges. ATR Integrated est un consortium composé d'EADS et d'Alenia dans lequel ces entités disposent chacune d'une participation de 50 %. L'Unité Opérationnelle ATR d'EADS, qui représente 50 % de la participation d'EADS dans ATR Integrated et qui faisait auparavant partie de la Division Aéronautique, est désormais placée sous la responsabilité directe du CFO et du co-COO d'EADS.

Marché et perspectives d'avenir

L'industrie aéronautique régionale a connu un mouvement de concentration ces dernières années. Au cours des années 1990, un certain nombre de constructeurs ont fusionné, cessé toute activité ou arrêté la production d'appareils régionaux. Des acteurs tels que BAE Jetstream, Beechcraft, Fokker, Saab et Shorts se sont ainsi retirés du marché. Au 31 décembre 2005, le marché mondial des appareils en production à turbo-propulsion de 40 à 70 sièges était dominé par deux fabricants : ATR et Bombardier. Après plusieurs années de faible activité, le marché régional des appareils à turbo-propulsion a fait un bond spectaculaire en 2005, largement dû à l'avantage des avions à turbo-propulsion sur les avions à réaction en termes d'économies de carburant et d'émissions de CO₂. En 2005, ATR a livré 15 nouveaux appareils et a enregistré des commandes pour 90 avions supplémentaires (en plus d'un marché de l'occasion très actif). Le nombre de commandes reçues par ATR en 2005 a largement dépassé celui de son concurrent immédiat et représente six fois le volume de commandes d'ATR en 2004. ATR a connu un succès particulièrement éclatant sur des marchés en plein essor comme l'Inde. Par ailleurs, les économies de carburant et les faibles émissions de CO₂ qui caractérisent les appareils à turbo-propulsion devraient contribuer au maintien de cette tendance du marché, ainsi qu'à l'augmentation de la part de marché d'ATR dans les prochaines années.

Produits et services

Séries ATR 42 et ATR 72. Démarrant par l'ATR 42, mis en service en 1985, ATR a mis au point une gamme d'appareils à aile haute et à double turbo-propulsion sur le segment d'appareils de 40 à 70 places qui permettent d'assurer une efficacité optimale, une souplesse opérationnelle, ainsi qu'un niveau de confort élevé. Afin de répondre à la demande croissante de confort et de performance de la part des opérateurs, ATR a lancé, en 1996, une nouvelle génération d'avions dénommés ATR 72-500 et ATR 42-500. Tout comme Airbus, la gamme ATR est fondée sur le concept de famille, d'où des économies en termes de formation, de maintenance, de fourniture de pièces détachées et de qualification croisée des équipages (CCQ).

Service à la clientèle. ATR a mis en place un réseau mondial d'assistance à la clientèle destiné à assurer la maintenance des avions au cours de leur durée de vie. Ce réseau est composé de centres de services et de magasins de pièces détachées, situés à Toulouse, dans les environs de Washington D.C. et à Singapour. Un marché électronique destiné à développer les services de support mis au point en collaboration avec Embraer a été mis à la disposition des clients.

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

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

Production

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

Aviation légère

EADS Socata

EADS Socata fabrique une gamme d'appareils légers destinés aussi bien à l'aéronautique civile privée qu'à la flotte gouvernementale. Elle participe également à la sous-traitance d'aérostructures et à la production de matériaux et de tronçons pour d'importants programmes aéronautiques internationaux, y compris, notamment, les programmes d'EADS.

Dans le domaine de l'aviation légère, EADS Socata a développé, au cours des 20 dernières années, une gamme d'avions équipés de moteurs à piston, la famille des TB, ainsi qu'un appareil pressurisé à turbo-propulsion, le TBM 700. Ces produits restent bien positionnés sur leur marché, grâce à des efforts de développement permanents et à l'utilisation de technologies innovantes. Ces appareils de nouvelle génération sont concurrents de produits dérivés de modèles datant des années 1950. De nombreux appareils en service sur le segment de l'aviation légère approchent actuellement de la fin de leur durée de vie. EADS Socata développe actuellement un réseau de distributeurs aux États-Unis afin d'accroître sa pénétration du marché américain qui représente 60 % de ses ventes sur le segment de l'aviation légère.

Depuis le lancement de ses activités d'aérostructures au début des années 1960, EADS Socata s'est positionnée, à l'échelle mondiale, comme un sous-traitant de premier plan de sous-ensembles complets. Son service technique réalise des travaux de développement et de conception de composants clés pour d'importants programmes aéronautiques, dont Airbus (A400M, A380...), Dassault (F7X), Eurocopter et Embraer. EADS Socata dispose d'une grande expérience de la mise en forme et du planage des métaux par traction, de l'utilisation des matériaux composites

et du montage semi-automatisé des sous-ensembles destinés à des programmes aéronautiques. EADS Socata maîtrise également l'utilisation des matériaux composites pour la fabrication d'éléments de structure d'avion, notamment pour les A330/A340, ainsi que les technologies fondées sur l'association de matériaux composites et métalliques et la mise en forme de panneaux métalliques de grande dimension. Par ailleurs, EADS Socata réalise des travaux de conception pour de nombreux programmes aéronautiques européens, parmi lesquels Airbus, Eurocopter, Mirage et Falcon.

Services de supports internationaux

EADS Sogerma

Avec 25 % de son effectif situé hors d'Europe et 11 sites dans le monde, EADS Sogerma dispose d'une implantation internationale. Elle met principalement l'accent sur deux branches d'activité : (1) services internationaux de support et de maintenance (2) personnalisation des avions, des cabines et aérostructures, pour Airbus principalement.

Services Internationaux de Support et de Maintenance.

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

EADS Sogerma est également un spécialiste des moteurs auxiliaires (de faible cylindrée) (SECA au Bourget, France), des trains d'atterrissage, des groupes auxiliaires de bord (« APU », *Auxiliary Power Units*) (à Rouen, France), de la maintenance, de la réparation et de la révision de l'avionique (« MRO ») (Bordeaux en France, Miami en Floride et Hong Kong).

Personnalisation des appareils et des cabines ; Aérostructures.

EADS Sogerma est un sous-traitant agréé par Airbus pour l'équipement de ses jets commerciaux. Ces services sont actuellement fournis sur les sites de Toulouse et de Bordeaux. Le site de Bordeaux dispose par ailleurs de hangars dédiés à la finition VIP de gros avions. EADS Sogerma conçoit et fabrique des éléments intérieurs de cabine haut de gamme ainsi que des sièges pour les premières

classes et les classes affaires. L'activité de personnalisation des appareils s'applique également aux avions de mission et de transport militaire (prolongement de la durée de vie du C-130 par exemple).

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

Reconversion des avions et panneaux de plancher

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

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

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

La Direction estime que sa politique de commercialisation conjointe des travaux de maintenance et de reconversion d'appareils s'est révélée profitable puisque EADS a été désignée

pour fournir des services de maintenance sur un grand nombre d'appareils qu'elle avait précédemment modifiés.

Reconversion des avions commerciaux – EFW

La reconversion d'un avion de transport de passagers en avion de transport de fret est la principale modification proposée aux propriétaires d'avions commerciaux. Le kit de reconversion utilisé comprend des pièces d'origine (*Original Equipment Manufacturer* ou OEM) utilisées dans la fabrication des versions de séries d'avions de transport de fret Airbus. Par conséquent, l'avion reconverti est très proche d'un appareil de transport de fret produit en série.

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

Selon les prévisions d'Airbus pour 2004, le marché du fret devrait connaître une progression supérieure à celle du transport de passagers, au cours des 20 prochaines années. En raison de la mise hors service des appareils anciens, il faudrait, pour répondre à cette demande, mettre sur le marché 3 100 avions de transport de fret dédiés, dont approximativement 75 % seraient issus de la reconversion d'avions de transport de passagers.

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

Produits. Dans le domaine des reconversions d'avions de transport de passagers en avions de transport de fret, EADS est spécialisée dans la reconversion des Airbus A300 et A310.

Renseignements concernant l'activité d'EADS

1.1 Présentation du Groupe EADS

EADS tire parti de cette spécialisation en lançant de nouvelles versions telles que l'A310-300 en 2001 et l'A300-600 en 2002 afin de se positionner sur le marché des programmes de reconversion à venir. Parallèlement à ses

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

1.1.8 Participations

Dassault Aviation

EADS détient une participation de 46,3 % dans Dassault Aviation, dont les actions sont admises au Marché Eurolist d'Euronext Paris aux côtés du Groupe Industriel Marcel Dassault (« GIMD ») (50,2 %), le flottant représentant 3,5 %.

Dassault Aviation est un acteur majeur sur le marché mondial des avions de combat et des jets d'affaires. Fondée en 1945, la société Dassault Aviation a livré plus de 7 500 avions civils et militaires à des clients situés dans plus de 75 pays. Dassault Aviation se fonde sur son expérience de concepteur et d'architecte industriel de systèmes complexes pour concevoir, développer et produire une gamme d'avions militaires et de jets d'affaires. Afin d'éviter le conflit potentiel entre les produits militaires de Dassault Aviation et d'EADS (Rafale et Eurofighter) et de favoriser une approche de type « Muraille de Chine », la participation d'EADS dans Dassault Aviation est gérée par la Coordination Stratégique, tandis que le programme Eurofighter est géré par la Division DS d'EADS.

Aviation militaire

Dassault Aviation offre une expertise variée en matière de conception et de fabrication d'avions de combat militaires de dernière génération.

Rafale. Le Rafale est un bimoteur de combat polyvalent conçu pour les forces aériennes et navales. Conformément aux documents budgétaires de la Commission de la Défense Nationale, la France envisage l'acquisition de 294 Rafales, dont 234 pour l'armée de l'air et 60 pour la marine, pour un coût total de 32,3 milliards d'euros. 120 avions ont déjà été commandés ; parmi ceux-ci, 82 sont destinés aux forces aériennes et 38 à la marine.

Mirage 2000. La famille Mirage 2000 a atteint en 2005 la fin de sa phase de production. Plus de 600 avions Mirage 2000 ont déjà été commandés, dont près de la moitié par des pays étrangers.

nEUROn. Dassault Aviation est le maître d'œuvre pour le développement du prototype de drone de combat européen nEUROn. Le projet était ouvert à la coopération européenne ; cinq pays ont décidé d'y participer et de partager leur connaissance de l'industrie aérospatiale. Plusieurs accords ont été conclus en 2005 avec les autorités suédoises, grecques, suisses, espagnoles et italiennes et des protocoles d'accord ont été signés au niveau industriel avec Saab, HAI, RUAG, EADS et Alenia.

Le prototype nEUROn devrait prendre son envol en 2011.

Jets d'affaires

Dassault Aviation offre un vaste choix de produits dans le haut de gamme des jets d'affaires. Plus de 1 650 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 65 pays du monde, et répondent aux besoins de transport des sociétés, des personnalités ou des gouvernements. La gamme des jets Falcon comprend actuellement quatre triréacteurs : le Falcon 50EX, 900C, 900EX et 7X ; le bimoteur Falcon 2000 et le Falcon 2000EX EASy.

L'année 2005 a été la plus importante de l'histoire des jets d'affaires Falcon, avec un total de 123 commandes fermes et un carnet de commandes de plus de 200 avions à la fin de l'année. Plusieurs étapes importantes ont également été franchies : Le premier vol des Falcon 7X et 900DX a eu lieu en mai et le nouveau 2000DX a été lancé en 2005.

Dasa-Dornier Luftfahrt

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

1.1.9 Assurances

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

Un système d'information et de *reporting* est mis en place afin de permettre à l'IRM, en étroite coopération avec les Directeurs de l'assurance désignés par les Divisions et les Unités Opérationnelles du Groupe, de réagir à tous risques liés à l'assurance du Groupe. EADS poursuit une stratégie de gestion des risques d'assurance qui comprend des procédures opérationnelles strictes, ainsi que des règles en matière de contrats d'approvisionnement et de vente. Une procédure systématique d'examen et de suivi des systèmes de protection applicables à chacun des sites d'EADS est mise en place et permet une identification globale des risques et des ajustements nécessaires de la couverture d'assurance.

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

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

- Dommages aux biens et pertes d'exploitation ;
- Responsabilité civile aéronautique, y compris la responsabilité civile des produits aéronautiques ;
- Assurance fabricant Hull Insurance à hauteur de la valeur à neuf de chaque appareil ;
- Responsabilité civile Espace, y compris la responsabilité civile des produits spatiaux ;
- Responsabilité civile générale, y compris la responsabilité civile produits hors activités Aviation et Espace et responsabilité pour les risques environnementaux ; et
- Responsabilité des mandataires sociaux et dirigeants.

Les sinistres relatifs aux dommages aux biens sont couverts à hauteur d'un montant maximum de 2 milliards d'euros

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

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

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

Les montants d'assurance couvrant des risques accessoires couvrent les montants susmentionnés à leur valeur de remplacement.

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

Afin de contrebalancer, jusqu'à un certain point, la volatilité des marchés d'assurance, EADS a recours aux possibilités offertes par le système de captive d'assurance dans le cadre du programme Dommage aux biens, interruption d'activité et assurance aviation. La captive est suffisamment capitalisée et protégée pour garantir un remboursement des sinistres sans limiter l'étendue de la couverture des polices d'assurance initiales, ni augmenter l'exposition des actifs financiers d'EADS.

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

1.1.10 Procédures judiciaires et arbitrales

EADS est engagée dans un certain nombre de réclamations et de procédures d'arbitrage 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.

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

Suite à leur dénonciation unilatérale de l'Accord États-Unis - U.E. sur le commerce d'avions commerciaux gros porteurs de 1992, les États-Unis ont déposé une requête en date du 6 octobre 2004 afin d'initier une procédure de règlement devant l'Organisation mondiale du commerce (« OMC »). En réponse, l'Union européenne a initié une procédure parallèle devant l'OMC contre les États-Unis relative aux subventions accordées à Boeing. Le 11 janvier 2005, l'U.E. et les États-Unis ont accepté de suspendre leurs procédures respectives devant l'OMC pendant une période de 3 mois avec pour finalité de parvenir à un nouvel accord relatif au financement public des avions commerciaux gros porteurs. Cependant, au 11 avril 2005, les parties n'étaient toujours pas parvenues à un accord satisfaisant. Le 31 mai 2005, les États-Unis ont exigé la constitution d'un panel, qui a été installé lors de la réunion du 20 juillet 2005 de l'Organe de

règlement des différends. La constitution finale des panels a été arrêtée le 17 octobre 2005. Le 22 décembre 2005, les parties ont achevé l'étape de détermination des faits des deux procédures (appelées ASCM Annexe V). L'U.E. a déposé une demande de constitution d'un nouveau panel dans le cadre de son affaire le 20 janvier 2006. Le 31 janvier 2006, les États-Unis ont déposé une demande de nouvelle consultation dans leur affaire. Ces derniers événements impliquent que le début du processus de règlement formel prévu en mars 2006 sera reporté de deux à quatre mois. Le calendrier exact de la procédure devant l'OMC reste à déterminer par des négociations entre les États-Unis et l'Union européenne.

Selon EADS, il n'existe pas d'autres faits exceptionnels, procédures administratives, judiciaires ou arbitrales au cours des douze derniers mois pouvant avoir, ou ayant eu dans un passé récent, une incidence sensible sur la situation financière, l'activité ou les résultats d'EADS ou du Groupe dans son ensemble, à l'exception de ce qui est mentionné ci-dessus.

EADS comptabilise des provisions pour litiges (i) lorsqu'elle est y est tenue par des engagements émanant d'actions en justice, d'enquêtes gouvernementales, de procédures et d'autres réclamations résultant d'événements passés en instance ou qui pourraient être intentées ou revendiquées à l'avenir à l'encontre du Groupe, (ii) lorsqu'il est probable qu'une sortie de fonds sera nécessaire pour régler ces engagements et (iii) lorsqu'une estimation fiable du montant de tels engagements peut être effectuée. Pour le montant des provisions pour litiges voir Partie 1/« Notes annexes aux États financiers consolidés IFRS - Notes 21 (d) : Autres provisions ».

1.1.11 Incorporation par référence

Les documents énoncés ci-après sont réputés être incorporés dans le présent Document d'Enregistrement et en font partie intégrante :

- la « Partie 2/1.1 Présentation du Groupe EADS » du Document de Référence déposé en français auprès de l'Autorité des marchés financiers le 1er avril 2004 et en anglais auprès de la Chambre de commerce d'Amsterdam ; et
- la « Partie 2/1.1 Présentation du Groupe EADS » du Document de Référence déposé en français auprès

de l'Autorité des marchés financiers le 19 avril 2005 et en anglais auprès de la Chambre de commerce d'Amsterdam.

Des exemplaires des Documents de Référence pour les exercices clos le 31 décembre 2003 et le 31 décembre 2004 sont disponibles gratuitement sur simple demande en anglais, français, espagnol et allemand au siège de la Société et sur www.eads.com. Des exemplaires des états financiers mentionnés ci-dessus sont également disponibles en anglais sur www.eads.com et pour consultation à la Chambre de commerce d'Amsterdam.

1.2 Évolution récente

DaimlerChrysler et Lagardère : participations respectives dans EADS réduites de 7,5 %

Le 4 avril 2006, DaimlerChrysler et Lagardère ont annoncé le début de transactions simultanées visant à réduire de 7,5 % leurs participations respectives dans EADS.

DaimlerChrysler a conclu un contrat de cession à terme d'environ 61 millions d'actions d'EADS avec un groupe de banques d'affaires. Le Groupe DaimlerChrysler a annoncé avoir prêté ces actions aux banques par anticipation sur le règlement de la cession à terme.

Lagardère a émis des obligations remboursables en actions souscrites par IXIS Corporate & Investment Bank. À son tour, IXIS Corporate & Investment Bank a vendu la majorité des actions sous-jacentes à un groupe d'investisseurs institutionnels français. Les actions d'EADS qui seront remises à l'échéance des obligations représenteront au maximum 7,5 % du capital social d'EADS, soit environ 61 millions d'actions d'EADS. Ces transactions n'ont pas eu d'impact sur l'équilibre du contrôle entre les actionnaires principaux dans la Direction d'EADS, tel qu'énoncé dans les pactes d'actionnaires décrits à la Partie 3.3.2.

Début des négociations entre EADS et BAE Systems sur la cession éventuelle des 20 % d'actions d'Airbus détenues par BAE Systems

Le 7 avril 2006, EADS a confirmé qu'elle entamait les premières étapes d'une négociation sur la cession éventuelle des 20 % d'Airbus détenus par BAE Systems.

EADS estime que l'augmentation de sa participation dans Airbus pourrait permettre de simplifier la direction de l'entreprise. EADS est pleinement préparée à progresser de manière constructive sur ces sujets.

Le début des négociations avec BAE Systems ne constitue pas un exercice de l'option de vente détenue par BAE Systems

relative à sa participation de 20 % dans Airbus. EADS compte collaborer avec diligence avec BAE Systems afin de déterminer une valeur de cette participation qui soit équitable pour les deux parties. Le calendrier des discussions ne peut être anticipé et aucune garantie ne peut être donnée quant à leur issue.

L'EC135 choisi par le ministère de l'Intérieur espagnol pour ses forces de police

Le 17 mars 2006, le gouvernement espagnol a annoncé le lancement d'un programme d'acquisition en vue de la modernisation de ses forces de sécurité. Dans le cadre de ce programme, le ministère de l'Intérieur espagnol envisage d'acquérir 51 hélicoptères EC135 auprès d'Eurocopter afin de moderniser la flotte existante d'hélicoptères de la Guardia Civil et du Cuerpo Nacional de Policía dans les huit prochaines années. Eurocopter España se chargera des travaux d'assemblage finaux des EC135, du développement et de l'installation des équipements spécifiques de mission, caractérisés par une très forte innovation, et exécutera les essais finaux au sol et en vol. Une chaîne d'assemblage de l'EC135 sera créée à cet effet à Albacete sur le site local d'Eurocopter España.

Intégration de LFK dans MBDA accomplie avec succès

Le 28 février 2006, l'intégration de LFK GmbH dans le groupe européen MBDA Missiles Systems a reçu le visa de la Commission européenne et du ministère allemand de l'Économie et de la Technologie. Les formalités juridiques liées à cette opération ont été réalisées avec succès. La nouvelle composante allemande de MBDA conservera la raison sociale LFK GmbH et la marque MBDA. Elle fonctionnera suivant des principes et procédures similaires à ceux de MBDA, et opérera en Allemagne, le troisième plus grand marché de missiles en Europe.

A300/A310 : vers l'arrêt de l'assemblage final en juillet 2007

Le 7 mars 2006, Airbus a annoncé l'arrêt progressif de l'assemblage final de l'A300/A310. Cette annonce intervient à l'issue de plus de 35 années de succès dans la commercialisation et la production du premier programme aéronautique d'Airbus. Le programme A300/310 a enregistré un total de 821 commandes ; 802 avions avaient été livrés à fin janvier 2006. Le carnet de commandes comprend des A300 pour le transport de fret à livrer à FedEx, UPS et Galaxy Airlines. La livraison du dernier A300-600 est prévue pour juillet 2007. Airbus envisage de proposer de nouvelles configurations de fret sur des avions existants dès la fin du programme A300/310.

Au cours des deux dernières années, environ 150 employés d'Airbus ont produit en moyenne environ un avion par mois sur la chaîne d'assemblage final d'A300/A310. Tous les employés impliqués dans la production d'A300/A310 se verront offrir de nouveaux postes dans d'autres programmes en cours ou à venir.

Commande d'hélicoptères par le Gouvernement américain pour appuyer des missions de Sécurité intérieure

Le 26 février 2006, EADS North America a annoncé la commande par le Bureau des douanes et de la protection frontalière du ministère américain de la Sécurité intérieure de

10 hélicoptères Light Sign Cutter EC120 auprès d'American Eurocopter, une Unité Opérationnelle d'EADS North America. Il s'agit là de la première commande de ce type conclue avec le ministère américain de la Sécurité intérieure. Le contrat pourrait porter sur 55 hélicoptères, pour une valeur totale potentielle de 75 millions de dollars américains. American Eurocopter produira les EC120 pour le Bureau des douanes et de la protection frontalière du ministère américain de la Sécurité intérieure sur son nouveau site de Columbus dans le Mississippi.

Le Bureau des douanes et de la protection frontalière du ministère américain de la Sécurité intérieure recevra son premier EC120 en juin pour un déploiement sur la partie sud-ouest de la frontière avec le Mexique. Pour relever le défi que constitue le respect d'un tel calendrier, trois EC120 sont déjà en cours de construction. Le reste des commandes sera livré à raison d'un hélicoptère tous les 30 jours.

Famille Airbus A320 : signature d'un contrat avec Indian Airlines pour 43 appareils

Le 20 février 2006, Indian Airlines Ltd, compagnie aérienne de premier plan en Inde, a signé un contrat portant sur 43 appareils de la famille Airbus A320. Indian Airlines Ltd. a commandé 43 Airbus de la famille A320, dont vingt A319, quatre A320 et dix-neuf A321. Ce contrat représente le premier engagement d'un transporteur indien pour l'A321, marquant ainsi une percée significative pour EADS.

2

Éthique et Responsabilité Sociale

2.1 Éthique des Affaires	p. 67	2.4 Ressources Humaines : Relation Employeur-Salarié	p. 86
2.1.1 Pratique Éthique des Affaires	p. 67	2.4.1 Effectifs et organisation du travail	p. 86
2.1.2 Respect de la législation applicable à l'ensemble des activités d'EADS	p. 69	2.4.2 Organisation des Ressources Humaines	p. 87
2.1.3 Règles de gouvernement d'entreprise	p. 71	2.4.3 Politiques et performances en matière de Ressources Humaines	p. 88
2.2 Croissance durable	p. 73	2.5 Citoyenneté	p. 95
2.2.1 Qualité des produits et satisfaction des clients	p. 73	2.5.1 Maintenir un dialogue permanent avec les parties prenantes d'EADS	p. 95
2.2.2 Soutien et protection de l'innovation	p. 75	2.5.2 Prendre en compte les intérêts des communautés dans la stratégie mondiale d'EADS	p. 96
2.2.3 Gestion des fournisseurs : favoriser une relation mutuelle bénéfique avec les fournisseurs	p. 78		
2.3 Protection de l'environnement	p. 82		
2.3.1 Politique	p. 82		
2.3.2 Organisation	p. 82		
2.3.3 Performance et meilleures pratiques	p. 83		

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

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

Opérant dans le secteur de la défense, EADS reconnaît sa responsabilité dans la commercialisation de produits et de services à des États, contribuant ainsi à la sécurité de ces nations en temps de paix. EADS fournit des produits et des solutions intégrées conformes aux spécifications du client, dans le respect des lois applicables en vigueur mises en place par le gouvernement concerné (législation sur l'exportation des armes, règles d'embargo, accord d'Ottawa, politique de lutte contre la corruption).

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

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

réussites du Groupe en matière de mise en œuvre de sa stratégie pour un développement durable.

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

Conscient que, outre la mise en œuvre de bonnes pratiques en matière de CSR dans le cadre de ses activités, le reporting de ces pratiques revêt une importance croissante pour les parties prenantes. Le Groupe rend compte de ses activités CSR depuis son Rapport annuel 2002. Les informations présentées dans les Rapports annuels 2002 et 2003 étaient principalement qualitatives, dans la mesure où les pratiques en matière de CSR sont mises en œuvre principalement au niveau des Unités Opérationnelles et de leurs sites respectifs et aucune procédure de reporting consolidé n'avait jusqu'alors été mise en place. Le Rapport annuel 2002 rendait compte des pratiques existantes au niveau du Groupe, tandis que le Rapport annuel 2003 comportait déjà une première analyse qualitative des meilleures pratiques existantes au sein des Unités Opérationnelles d'EADS.

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

EADS a publié son premier rapport CSR détaillé dans le Rapport annuel 2004, qui décrit les politiques et l'organisation du Groupe en matière de CSR. Parallèlement, plusieurs indicateurs principaux de performance (« KPI », *Key Performance Indicators*) adaptés aux activités d'EADS et basés sur l'initiative de reporting international (« GRI », *Global Reporting Initiative*), les principes du Pacte Mondial des Nations Unies et les Nouvelles Régulations Économiques Françaises, ont été définis pour le Rapport 2004. Ces KPI n'ont pas été présentés intégralement dans le Rapport 2004 puisque EADS a choisi d'ajouter progressivement, tous les ans, des KPI aux publications d'EADS, au fur et à mesure que ces données sont disponibles et que leur qualité est vérifiée. Le Rapport 2005 comporte donc des KPI supplémentaires.

Politiques CSR d'EADS

Les politiques du Groupe ont été conçues pour appuyer et mettre en œuvre la vision et la stratégie à long terme d'EADS en matière de CSR. Elles s'appuient sur un système de contrôle interne dans des domaines tels que le respect

des règlements de l'OCDE, les restrictions en matière d'exportation, la protection de la propriété intellectuelle, la recherche et le développement, etc. (voir Partie 1/2.1.5 Contrôle interne et systèmes de gestion des risques). Elles fournissent des indications pour la gestion de l'activité quotidienne, conformément aux valeurs fondatrices d'EADS.

Politiques CSR dans les domaines identifiés comme les plus pertinents pour EADS

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

Les politiques et pratiques correspondantes sont décrites de manière plus détaillée ci-dessous.

Code Éthique EADS

À la création d'EADS, un Code éthique a été rédigé et communiqué aux salariés du Groupe. Ce Code mettait l'accent sur les valeurs constituant les principaux facteurs de succès de l'intégration réussie de plusieurs sociétés en un seul groupe. En 2005, plus de quatre ans après la création d'EADS, face à son positionnement de leader du marché dans plusieurs de ses activités et face à l'évolution de l'environnement législatif en matière d'éthique des affaires, EADS a actualisé son Code éthique pour prendre en compte les recommandations de divers Codes et Lois et de s'aligner sur les meilleures pratiques.

Ce Code éthique actualisé présente, en un document complet et unique, les directives en matière d'éthique auxquelles le Groupe adhère.

Ce Code éthique qui contient les grands principes directeurs d'EADS dans les affaires, structure l'architecture des documents et des politiques antérieures, détaillées dans le Corporate Handbook d'EADS, ainsi que les politiques et procédures propres aux Divisions ou Unités Opérationnelles. Il s'appuie sur les valeurs fondatrices d'EADS et respecte pleinement les normes internationales énoncées dans des chartes, déclarations ou directives comme la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme.

Divisé en cinq chapitres, le Code éthique présente les grandes lignes d'un comportement éthique et couvre l'intégralité des politiques d'EADS en matière de CSR :

- « Créer un environnement de travail favorable » décrit les principes d'EADS relatifs au dialogue, à la représentation, à l'égalité des chances et à la gestion des Ressources Humaines ;
- « Respecter l'éthique des affaires » évoque des questions telles que les conflits d'intérêts, le contrôle des exportations et les marchés publics, ainsi que l'embauche de représentants du gouvernement ;

- « Assurer une croissance durable » traite de l'utilisation appropriée des informations et des droits de propriété intellectuelle ainsi que des relations avec les fournisseurs ;
- « Respecter l'environnement » porte sur la mise en place de procédures et produits respectueux de l'environnement ;
- « Vivre au sein de nos communautés » décrit la contribution d'EADS à la vie et au développement des communautés dans lesquelles le Groupe exerce ses activités.

Le Code éthique fournit ainsi à tous les salariés une orientation sur la conduite à adopter dans leur environnement professionnel.

EADS s'est engagé à mettre en pratique les principes décrits dans le Code éthique, en particulier en confiant à un Comité d'Éthique la responsabilité de la conformité en matière d'éthique.

Le Code éthique décrit les missions du Comité d'Éthique nommé par le Conseil d'administration d'EADS. L'une de ses missions consiste à fournir des recommandations sur toutes les questions éthiques aux Présidents d'EADS, le Conseil d'administration et ses Comités, les Présidents Exécutifs (CEO), les Directeurs Généraux Délégués (COO) le Comité Exécutif, ainsi qu'à l'ensemble de l'encadrement. Le Comité présentera au Conseil d'administration d'EADS, au moins une fois par an, un rapport sur les activités de l'exercice. Il assurera également une coordination adéquate avec les fonctions de conformité d'EADS et ses divisions.

En 2006, une campagne d'information sera mise en place pour sensibiliser les salariés à l'importance d'une conduite éthique des affaires et pour renforcer les valeurs sous-jacentes. Le Code éthique actualisé est publié sur le site www.eads.com.

2.1 Éthique des Affaires

2.1.1 Pratique Éthique des Affaires

La pratique des affaires au niveau international impose une vigilance toute particulière, afin de s'assurer que l'ensemble des sociétés du Groupe respectent toutes les lois et réglementations en vigueur en matière de commerce international et les normes exigeantes d'éthique et d'intégrité dans les affaires. L'objectif d'EADS est de définir des normes d'éthique et d'intégrité dans les affaires, souvent plus rigoureuses que la législation et la réglementation en vigueur.

C'est dans cette optique que, depuis 2000, EADS International a mis en place un panel de règles et procédures visant à assurer le respect des lois, réglementations et normes.

2.1.1.1 Politique

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

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

2.1.1.2 Organisation

EADS a mis en œuvre une politique détaillée, intitulée « *Foreign Trade Rules* » (Règles de Commerce International) qui s'applique à toutes les opérations internationales par les entités du groupe et qui a pour but de prévenir les risques de corruption et les pratiques déloyales dans le commerce international. Cette politique a été publiée dans le *Corporate Handbook* d'EADS, à la disposition de tous les salariés sur l'intranet de la Société.

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

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

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

Ces règles et procédures s'appliquent normalement à toutes les opérations en rapport direct ou indirect avec le commerce

Éthique et Responsabilité Sociale

2.1 Éthique des Affaires

international. Elles doivent être respectées par l'ensemble des partenaires du Groupe, sous peine de résiliation de leur contrat.

En outre, EADS réalise régulièrement des audits de tous les contrats conclus par les Unités Opérationnelles, afin de vérifier que les règles et procédures du Groupe y sont appliquées correctement. Les Unités Opérationnelles ont par ailleurs pour consigne de rendre compte, chaque année, de l'application de ces obligations, en particulier relatives à la justification des paiements des partenaires.

Depuis octobre 2002, EADS a mis en place un réseau d'International Compliance Officers (« **ICO** ») représentant chaque Unité Opérationnelle. Les ICO sont chargés de veiller à la bonne application des règles et procédures au sein du Groupe. Il leur incombe également de nommer des correspondants dans les filiales étrangères afin de s'assurer de la présence de relais dans chaque pays, à même de répercuter les obligations en la matière.

EADS a également noué des contacts réguliers avec des organismes internationaux tels que l'OCDE, la Chambre de Commerce Internationale (« **CCI** ») et l'Union européenne (« **GRECO** »), ainsi qu'avec des sociétés du secteur afin de définir et de promouvoir des normes communes d'intégrité dans le secteur de l'aéronautique, de l'espace et de la défense. Dans cette optique, EADS entretient un dialogue avec la European Aerospace & Defence Industries Association of Europe (« **ASD** ») et ses membres, dont le CIDEF, le Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales (« **GIFAS** ») en France, le BDI en Allemagne, l'AFARMADÉ en Espagne ou la Society of British Aerospace Companies (« **SBAC** ») au Royaume-Uni, ainsi qu'avec des sociétés européennes de premier plan dans le secteur de l'aéronautique, de l'espace et de la défense, pour créer une plateforme visant à définir des normes rigoureuses, échanger les meilleures pratiques, promouvoir les programmes de formation et de conformité et, de manière plus générale, faire valoir des positions communes au niveau européen par les entreprises du secteur sur les questions d'éthique et de lutte contre la corruption.

Cette plate-forme sera ouverte à toutes les sociétés et associations internationales du secteur de l'aéronautique, de l'espace et de la défense des pays de l'OCDE (ex. : États-Unis), mais aussi dans un second temps, des pays hors OCDE. EADS considère une telle initiative internationale comme une opportunité pour améliorer leurs

activités d'éthique des affaires telles qu'elles sont définies par la convention de l'OCDE et la Convention des Nations Unies signée à Merida en décembre 2003.

EADS échange également avec la Commission de lutte contre la corruption de la Chambre de Commerce Internationale et avec le Service central français de prévention de la corruption avec lequel le Groupe a signé une convention en 2003.

2.1.1.3 Performance et meilleures pratiques

EADS a modifié les *Foreign Trade Rules* en décembre 2005, suite aux conseils reçus par des experts internationaux réputés en matière d'éthique des affaires, de législation et de pratique dans la lutte contre la corruption, dans l'objectif d'adapter les Règles à l'évolution du Groupe et de diffuser les meilleures pratiques existantes dans l'ensemble du Groupe.

EADS effectue régulièrement des **enquêtes et des audits** destinés à identifier et à diffuser les « meilleures pratiques » en matière d'éthique des affaires internationales au sein du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe a conçu un programme de formation complète pour tous les salariés concernés exerçant des activités de commerce international. En 2005, environ 42 séances de formation ont eu lieu au sein d'EADS, avec la participation occasionnelle de tiers (Ministère Public, représentants d'organismes internationaux, juristes, etc.), pour qu'ils puissent communiquer sur les valeurs et politiques du Groupe à toutes les personnes concernées. Cette activité a connu un développement notable depuis 2004, démontrant que la diffusion d'une culture de la conformité constitue un élément essentiel du système de gestion d'EADS.

En janvier 2004, le Groupe a publié une brochure intitulée « Politique d'Éthique des Affaires Internationales d'EADS relative aux Contrats de Consultants : Transparence & Justification ». Cette dernière a été remise à tous les consultants internationaux potentiels en marketing et résume les règles et procédures du Groupe en matière de sélection des partenaires internationaux. Ces derniers sont également invités, le cas échéant, à assister à des séances de formation spécifiques.

Les ICO du Groupe se rencontrent périodiquement pour échanger sur leurs préoccupations et discuter des meilleures pratiques. Depuis 2003, plus de 100 personnes impliquées dans le commerce international sont conviées à la **Conférence annuelle des ICO**. Celle organisée en décembre 2005 s'est tenue à Paris.

Elle a réuni 114 participants de 22 Unités Opérationnelles. Des cadres dirigeants ont présenté des questions générales relatives à l'éthique des affaires.

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

Dans le cadre de ses activités à l'international, le Groupe fait appel à des tiers, consultants et partenaires commerciaux, pour

apporter aux Unités Opérationnelles assistance et expertise sur des affaires en cours ou potentielles et/ou pour promouvoir les produits ou services d'EADS dans divers pays. Les dispositions contractuelles afférentes à ces services sont régies par les règles et politiques internes applicables à tout le processus contractuel, de la sélection du partenaire à la mise en œuvre et la prestation du service. Les contrats signés avec des consultants et des prestataires de services sont soumis à un audit afin de vérifier que les règles ont bien été comprises et appliquées avec rigueur et que les prestations des tiers conformément au contrat sont justifiées. Le tableau qui suit présente des informations sur le pourcentage de dossiers de consultants soumis à audit au cours de chacun des trois exercices écoulés. Aucun d'eux n'a révélé d'anomalie substantielle.

	2005	2004	2003
Fichiers de consultants audités	96 %	93,10 %	Non disponible
Nombre de lettres d'information ICO publiées	3	3	2
Nombre de séances de formation dispensées par les ICO	52	20	12

Source : EADS.

2.1.2 Respect de la législation applicable à l'ensemble des activités d'EADS

Il est impératif de respecter et de s'assurer du respect de l'ensemble des lois et règlements des pays dans lesquels le Groupe exerce des activités. L'évolution rapide du secteur et du contexte international impose en permanence de nouvelles contraintes légales ou réglementaires et crée de nouvelles normes qui obligent à mettre en place des systèmes de contrôle rigoureux dans le domaine de la conformité.

Dans ce contexte, le Groupe supervise le respect global de l'ensemble des lois relatives à ses activités commerciales et accorde une attention particulière à la réglementation sur le contrôle des exportations.

2.1.2.1 Politique (législation et contrôle des exportations)

« – EADS est déterminé, pour toutes ses activités et à travers l'ensemble du Groupe, à respecter la législation en vigueur relative aux concentrations et à la concurrence ainsi que le droit humanitaire.

- EADS est également résolu à se conformer à la législation en vigueur en matière de commerce international. Les sociétés du Groupe EADS respectent toutes les réglementations qui assurent un contrôle des exportations/importations de marchandises, de données techniques et de support technique.
- EADS obtient systématiquement des licences d'exportation et autres autorisations des pouvoirs publics avant d'exporter des produits et technologies contrôlés par les gouvernements et l'UE.
- EADS soumet ses nouveaux clients et fournisseurs à une enquête préalable pour s'assurer qu'ils n'ont pas de pratiques commerciales interdites. »

Le programme de conformité avec la législation

Il convient de souligner quelques exemples qui revêtent une importance particulière pour EADS, cette liste n'est toutefois qu'indicative : respect de la législation et de la réglementation

en matière de concurrence, protection de l'environnement, marchés publics, comptabilité et information financière.

Le respect des normes de Gouvernance d'entreprise constitue un autre domaine majeur pour EADS. La définition et le suivi de ces pratiques sont placés sous la responsabilité du Conseil d'administration vis à vis des actionnaires, des clients et des salariés et consistent à contrôler la conduite des activités de la Société par la Direction et à servir les intérêts à long terme des parties prenantes.

Respect des lois et réglementations en matière de contrôle des exportations

Du fait de la nature très particulière des secteurs dans lesquels le Groupe exerce ses activités, EADS porte un intérêt particulier au contrôle des exportations, aussi bien dans ses activités d'aviation commerciale que dans ses activités en tant que fournisseur de produits de défense et à usage mixte (civil et militaire). Parce que EADS est une société de haute technologie intervenant dans un environnement à la fois civil et militaire, son savoir-faire, ses produits et services, ainsi que toutes les données techniques correspondantes, sont soumis à un vaste éventail de lois et réglementations sur le contrôle des exportations. Les spécialistes du contrôle des exportations et l'ensemble des salariés de la Société sont motivés par l'ambition de préserver le statut d'« importateur/exportateur fiable » ; dans cette optique, EADS se conforme strictement aux procédures rigoureuses de contrôle de la destination finale de ses produits et technologies.

Comme chaque pays à partir duquel EADS exporte ses produits de défense est doté d'une législation et d'une réglementation spécifique en matière de contrôle des exportations d'armes, EADS adapte ses structures aux particularités du pays correspondant. Les Unités Opérationnelles ont désigné des responsables du contrôle des exportations (*Export Control Officers*) et dédié des ressources à la mise en œuvre de procédures de conformité (matières premières, logiciels, données techniques, etc.).

Des responsables nationaux du contrôle des exportations ont été nommés au niveau du Groupe. Selon le pays d'exportation, la conformité incombe soit au responsable national du contrôle des exportations, qui jouit alors d'un important rôle de décision, soit à chacune des entités juridiques et à son responsable local. Dans ce dernier cas,

le responsable national du contrôle des exportations assure la coordination et fournit expertise et conseils au Siège et aux Unités Opérationnelles.

Les responsables nationaux du contrôle des exportations organisent régulièrement, dans leurs pays respectifs, des réunions et conférences avec leur réseau national de responsables du contrôle des exportations, afin de partager leurs connaissances et leur expertise. Le personnel en charge du contrôle des exportations, de même que d'autres fonctions concernées telles que le marketing et les achats, bénéficient également d'une formation de sensibilisation à ces questions. En janvier 2006, les responsables nationaux des exportations d'EADS ont franchi une étape supplémentaire sur la voie de la consolidation des procédures de conformité en proposant une politique détaillée commune de contrôle des exportations à l'échelle du Groupe.

Il en va de même de la réglementation sur les importations, puisqu'EADS est également un importateur de premier plan, qui adopte une approche axée sur la mondialisation.

Parallèlement aux aspects liés aux importations et aux exportations, le Groupe est soumis à certaines obligations liées à l'accès et à la diffusion d'informations couvertes par le secret défense ou soumises à restriction, que ce soit pour des raisons de sécurité nationale ou d'autres raisons émanant des clients du secteur de la défense ; EADS s'y conforme de manière stricte, selon les directives spécifiques du Groupe.

Des politiques distinctes sont mises en œuvre pour protéger les données d'EADS et les informations confidentielles de la Société en général.

2.1.2.2 Organisation

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

Des réseaux étendus d'experts du contrôle des exportations, de la propriété intellectuelle, etc., situés à proximité des pôles d'exploitation, pilotent les activités de contrôle des

exportations. Ces professionnels sont capables de satisfaire aux exigences des nombreuses juridictions dont relève EADS, non seulement sur ses marchés domestiques, mais également à l'étranger.

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

Enfin, toutes ces activités sont soumises à des vérifications du service de l'audit interne, constitué de professionnels dédiés, familiers des exigences et défis liés à l'activité internationale de la Société.

2.1.2.3 Performance et meilleures pratiques

Si chaque Unité Opérationnelle et site d'EADS est confronté à des défis différents en matière de conformité, ils ont pour point commun la vigilance en matière de suivi des risques

juridiques. Chacun d'entre eux veille en permanence à l'application de la réglementation et s'attache à identifier et à prévenir tout risque d'infraction en s'appuyant sur trois procédures :

- **la prévention du risque de non-conformité** est essentielle pour EADS. Une telle approche préventive repose sur la consolidation des politiques et des valeurs de la Société profondément enracinées, appuyées par une infrastructure solide de conformité des formations et des actions générales de sensibilisation du personnel.
- **l'identification des risques de non-conformité** résulte d'un suivi systématique des principaux risques dans chacune des Unités Opérationnelles.
- quel que puisse être le risque, **EADS se fait un devoir** d'établir les faits et d'analyser la législation applicable, avant de prendre des mesures pour résoudre la situation de manière active.

Le partage d'informations, surtout au sein du réseau CSR et de l'ensemble des juristes, a pour but de tirer les leçons des erreurs passées et d'utiliser l'expérience acquise pour continuer à améliorer les procédures.

	2005	2004
Décisions de justice dans des affaires de lutte contre les concentrations et les monopoles	Aucune	Aucune
Descriptions de politiques, de procédures et de systèmes de gestion ainsi que de mécanismes de conformité destinés à prévenir un comportement anticoncurrentiel	i) Code éthique d'EADS comprenant notamment, toutes les dispositions relatives au respect du droit de la concurrence et ii) Analyse régulière du risque juridique à mesure que des questions se posent.	i) Code éthique d'EADS comprenant notamment, toutes les dispositions relatives au respect du droit de la concurrence et ii) Analyse régulière du risque juridique à mesure que des questions se posent.

Source : EADS.

2.1.3 Règles de gouvernement d'entreprise

Le respect des règles de Gouvernement d'entreprise constitue un domaine important pour EADS. Ces règles sont sous la responsabilité du Conseil et consistent à contrôler la conduite des activités de la Société par la Direction et à servir les intérêts à long terme des actionnaires.

En 2004, le Conseil d'administration d'EADS a maintenu le principe Directeur de l'optimisation de la valeur actionnariale et du respect de la législation et des principes de Gouvernement d'entreprise en vigueur dans les pays où

la Société est implantée, tout en se concentrant davantage sur les meilleures pratiques en matière de Gouvernance d'entreprise.

La structure de Direction d'EADS a prouvé son efficacité et sa capacité à établir une relation durable et équilibrée avec les parties prenantes. Garantir le développement des salariés, les relations avec les fournisseurs, mais aussi la satisfaction des clients, constituent les éléments fondateurs du succès, des activités et de la culture d'EADS.

Éthique et Responsabilité Sociale

2.1 Éthique des Affaires

2.1.3.1 Politique

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

2.1.3.2 Organisation

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

2.2 Croissance durable

EADS fournit l'une des technologies les plus avancées dans le domaine de l'aérospatiale et de la défense. EADS s'efforce de répondre aux exigences des clients en terme de compétitivité technologique, économique ainsi qu'en terme d'innovation. Le développement du Groupe repose

sur sa capacité à livrer des produits et des services qui répondent aux exigences de ses clients. Pour pérenniser ce développement, il convient de se concentrer sur la qualité des produits, une innovation constante et une excellente gestion des fournisseurs.

2.2.1 Qualité des produits et satisfaction des clients

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

le « EADS Quality Council », composé de représentants de la Direction de chaque Unité Opérationnelle. Il détermine les actions et les priorités et encadre le déploiement de l'OTOQD dans toutes les Unités Opérationnelles. Il anime, soutient et pilote un réseau d'experts opérationnels des Unités Opérationnelles et garantit la stricte conformité du Programme de Qualité et d'Excellence Opérationnelle (« QOEP », *Quality and Operational Excellence Programme*) selon les besoins, les priorités et la maturité de chaque Unité Opérationnelle. Il représente également EADS auprès des organismes compétents en matière de qualité, de normes et de réglementation, au niveau national et international, eu égard au statut d'EADS en tant que société à caractère international opérant dans les domaines de l'aérospatiale et de la défense nationale.

2.2.1.1 Politique

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

2.2.1.2 Organisation

Le *Chief Quality Officer* (« CQO ») est chargé de motiver, d'accompagner et de soutenir les Unités Opérationnelles dans la mise en œuvre des améliorations constantes de la performance en matière d'OTOQD au niveau opérationnel, pour maintenir et améliorer la confiance des clients. Il préside notamment

2.2.1.3 Performance et meilleures pratiques

Une initiative majeure a été lancée au second semestre 2004, visant à améliorer la confiance des clients et leur satisfaction via l'amélioration de l'exploitation des processus industriels, ce qui favorise une OTOQD de ses produits et services aux clients finaux. En 2005, ce Programme de Qualité et d'Excellence Opérationnelle (« QOEP ») a été déployé dans les Unités Opérationnelles d'EADS.

Il porte sur cinq grands domaines d'amélioration :

Confiance des clients

Une méthodologie commune a été définie début 2005, dans l'optique d'un déploiement homogène dans tout le Groupe.

Cette méthode d'examen client (« **CRp** », *Customer review process*) repose sur une série d'entretiens avec les principaux décideurs des clients stratégiques d'EADS. Ces entretiens sont menés par la Direction des Unités Opérationnelles.

L'objectif de cette démarche vise à mesurer le degré de confiance des clients, qui importe plus que leur satisfaction pour déterminer leur fidélité. EADS s'efforce de mesurer (et d'améliorer en permanence) les relations entre le Groupe et chacun de ses clients. Ces entretiens donnent lieu à l'établissement de projets d'amélioration ; il incombe à la personne qui mène l'entretien de tenir la personne interrogée au courant de l'avancement de ces projets.

Cinq examens de ce type ont été réalisés en 2005 (MTA, DS Espagne, Eurocopter, SECA et Socata). Les trois premiers sont en phase de planification d'actions. Six Unités Opérationnelles sont entrées en phase de conception et d'examen des clients, en particulier du secteur de la défense.

En 2005, des CRp plus complexes ont également été préparés pour des clients du secteur de la défense. Ces examens sont menés au niveau national plutôt qu'au niveau de l'Unité Opérationnelle, les marchés publics dépassant, par nature, le cadre d'une seule Unité Opérationnelle. En Espagne, cette démarche a été effectuée en 2005 ; en France, elle a débuté en 2005 et devrait s'achever mi-2006. En Allemagne et au Royaume-Uni, ces examens seront lancés en 2006.

Processus de chaîne d'approvisionnement

Plus de 70 % des produits d'EADS sont achetés à des fournisseurs externes. Si l'un d'eux manque à son engagement de livraison en temps imparti et conformément aux exigences de qualité, EADS se trouve en défaut. À l'heure actuelle, on ne peut plus se contenter de gérer la chaîne d'approvisionnement par la voie d'une relation contractuelle traditionnelle. Il est indispensable d'avoir une certaine visibilité, en amont des procédures internes de chaque fournisseur, afin de pouvoir réagir à temps en cas de défaillance de sa part (ou de la part d'EADS lorsqu'une telle défaillance est susceptible d'affecter la performance du fournisseur concerné). En 2005, EADS a mis au point des programmes de diagnostic de la chaîne d'approvisionnement (sur deux à trois semaines) dans plusieurs Unités Opérationnelles, pour évaluer leurs principaux points faibles dans leur gestion de la chaîne d'approvisionnement, avant de définir des « plans d'actions en 90 jours ».

Dix évaluations ont été réalisées en 2005 dans sept Unités Opérationnelles : Électronique de Défense, Systèmes Aériens Militaires, Astrium, Systèmes de Défense et de Communication, LFK, Seca et MTA.

Ces évaluations ont permis de mettre en place des plans d'actions dans trois Unités Opérationnelles (un pour l'Électronique de Défense et Seca, deux pour MTA). Leur mise en œuvre a débuté en 2005 (des plans d'amélioration sont en préparation au sein des autres Unités Opérationnelles).

DRIVER et Black Belt EADS

Jusqu'en 2005, EADS attendait « seulement » de chaque cadre qu'il améliore la performance opérationnelle de son équipe ; aujourd'hui, EADS dote ces mêmes cadres d'une « méthodologie et d'outils d'amélioration ». Tel est l'objectif de la méthodologie « DRIVER », définie en 2005, ainsi que du cycle complet de formation (plus de 50 modules et 30 outils). DRIVER est une exclusivité d'EADS. La formation correspondante peut être délivrée au format « EADS *Green Belt* » (en une semaine) ou « EADS *Black Belt* » (en quatre semaines). Pour bénéficier du label d'Expert en Amélioration, les Black Belts d'EADS doivent mener à bonne fin, en plus de leur formation, un projet d'amélioration sur six mois, produisant des avantages mesurables en termes de performance dans le respect des délais et des exigences de qualité, d'économies de coûts ou les deux.

En 2005, 97 Black Belts EADS ont été formés au cours de sept sessions organisées au sein de MTA, Eurocopter, Électronique de Défense, Airbus, SECA, LFK et Socata. Six salariés ont gagné leurs galons d'experts après l'achèvement du projet d'amélioration et seize autres ont reçu la formation Green Belt EADS.

Points charnières, au service de la qualité

(Quality Gates)

Tous les processus EADS sont constitués d'étapes : de l'appel d'offres à la livraison des prototypes pour un processus de développement ; de l'usinage au montage final pour un processus de fabrication. L'achèvement de chaque étape doit être soigneusement vérifié avant de passer à l'étape suivante. À défaut, des problèmes peuvent être transférés là où il sera plus difficile et plus onéreux de les résoudre.

Certaines Unités Opérationnelles s'étaient déjà fondées sur cette simple observation pour mettre en place une méthodologie imposant un contrat interne écrit entre les deux parties (amont et aval) à un point charnière entre deux étapes d'un processus de développement ou de production.

Le système de points charnières a été étendu en 2005. Airbus avait déjà commencé à le mettre en œuvre avant 2005 ; Eurocopter a commencé à l'adopter en 2005.

Mesures de haut niveau

Pour mesurer les résultats des actions d'amélioration au niveau des Unités Opérationnelles, en termes de confiance des clients et d'OTOQ, un ensemble de « mesures de haut niveau », dont la mise en œuvre a débuté, a été défini en 2005.

Les trois principales mesures sont les suivantes :

- indice de confiance du client (résultant du processus d'examen client décrit ci-dessus) ;
- indice de livraison en temps utile et conformément aux spécifications de qualité, en ce qui concerne les programmes de développement ; et
- indice de livraison en temps utile et conformément aux spécifications de qualité pour les éléments physiques à livrer.

Les Unités Opérationnelles sont en charge de ces mesures.

Des mesures de haut niveau ont été définies en 2005 dans cinq Unités Opérationnelles (MTA, Électronique de Défense, Astrium, Eurocopter et Systèmes Aériens Militaires) et sont opérationnelles dans les deux premières.

2.2.2 Soutien et protection de l'innovation

2.2.2.1 Stratégie d'innovation

L'innovation est l'un des enjeux majeurs d'EADS pour dynamiser sa croissance. EADS a mis au point plusieurs programmes de coopération avec des universités et des établissements scientifiques afin de développer ensemble de nouvelles technologies. EADS évalue en permanence des nouvelles opportunités de partenariats dans ce domaine.

Politique

« La stratégie d'EADS en matière d'innovation vise à accroître sa compétitivité en améliorant en permanence la qualité de ses produits et services et de l'efficacité de ses processus. Les deux principaux piliers de sa stratégie sont son réseau de recherche et de technologie (« **réseau R&T** ») et le Centre Commun de Recherche (« **CCR** »). »

Organisation

L'organisation d'EADS en Unités Opérationnelles a conduit à définir une stratégie à la fois centralisée et décentralisée. L'ensemble de la R&D et environ 80 % des activités de R&T sont décentralisées. Chacune des Unités Opérationnelles a pour responsabilité de développer des produits et services répondant aux besoins des clients et de proposer des solutions compétitives conformes aux attentes du marché.

Les efforts menés de manière centralisée sont représentés à la fois par le réseau R&T d'EADS et le CCR.

Le réseau R&T coordonne les activités communes de recherche et de technologie, qui impliquent plusieurs Unités Opérationnelles et le CCR. Ce réseau est structuré autour de domaines technologiques présentant un intérêt commun, tels que les Matériaux et Structures, l'Électronique, la Navigation et le Contrôle ou Traitement de l'Image. Pour chacun de ces domaines, un groupe d'experts en R&T est constitué de représentants des entités intéressées par un travail commun dans ce domaine, assurant ainsi une coordination transversale efficace. Le réseau définit un programme commun de R&T et facilite la circulation de l'information et des résultats de la recherche au sein du Groupe. Le pilotage du réseau de R&T d'EADS et la prise de décisions sont assurés collectivement, par tous les participants, ce qui suscite des échanges utiles entre les experts et la Direction. L'équipe du *Chief Technology Officer* assure une coordination centralisée de la R&T entre les Unités Opérationnelles d'EADS, le CCR et les fonctions du siège, de manière à gérer les relations avec les parties prenantes, les sociétés, les organismes industriels, les laboratoires de recherches et les universités.

Le CCR mène la recherche appliquée et soutient le réseau R&T en fournissant une plate-forme d'échange de savoir-faire et en mettant en évidence des synergies possibles dans tout le Groupe. Le CCR a deux sites principaux, à Paris et à Munich ;

il emploie environ 600 personnes, au nombre desquelles figurent des doctorants et des universitaires.

Il dispose également de centres de recherche de proximité à Toulouse, à Nantes (ouvert en 2005) et à Hambourg pour soutenir le transfert des connaissances aux Unités Opérationnelles de ces sites. Un bureau de liaison, installé à Moscou, facilite les relations avec les instituts scientifiques russes. EADS prépare également la création d'un centre en Espagne et des bureaux dans d'autres pays (Singapour, Qatar) par le biais de laboratoires ou de bureaux dont la mission sera de développer la coopération et l'exploitation des compétences.

Les membres du CCR et des équipes de R&T d'EADS au sein des Unités Opérationnelles entretiennent et élargissent les partenariats établis en matière de recherche avec des instituts universitaires et des écoles d'ingénieurs de premier plan, en recrutant des thésards, des étudiants de troisième cycle et des doctorants, mais aussi en leur confiant des projets de recherche spécifiques.

Voir également « Partie 1/1.1 Commentaires de la Direction et analyse des conditions financières et des résultats des activités ».

Performance et meilleures pratiques

Par le passé, le succès d'EADS a toujours reposé sur sa capacité à innover de manière permanente ; le Groupe est convaincu que l'innovation est un facteur clé de succès qui devrait encore

s'accroître à l'avenir. Les cycles d'innovation se raccourcissent et de nouveaux concurrents émergent sur tous les segments d'activité d'EADS. Pour s'armer d'une place de premier plan sur les marchés à l'avenir, EADS devra toujours avoir une longueur d'avance et proposer des solutions innovantes.

Les programmes d'innovation technologique sont gérés conjointement par le réseau R&T et le CCR d'EADS ainsi que par un solide réseau d'experts de premier plan au sein des Unités Opérationnelles. EADS s'efforce de mieux utiliser les ressources disponibles en augmentant son interaction avec des organismes scientifiques et de recherche appliquée. Une telle coopération permet à EADS de tirer profit des ressources disponibles au sein de ces organismes qui, à leur tour, bénéficient de la connaissance des systèmes d'EADS.

En 2005, le Groupe a investi 614 millions d'euros dans la recherche et la technologie (R&T) (2004 : 510 millions d'euros) pour développer des technologies pour les produits, services et process futurs. Au total, le CCR, qui se concentre sur la recherche appliquée et les technologies pointues à long terme, a consacré 93 millions d'euros à des programmes de recherche dans les domaines des Matériaux et Structures, de l'Acoustique, des Microsystèmes de l'Électronique, de l'Ingénierie des Systèmes et des Techniques de Gestion de l'Information. Par ailleurs, le réseau R&T d'EADS a développé une synergie entre les Unités Opérationnelles par le biais de 136 projets communs, d'une valeur de 90 millions d'euros.

	2005		2004		2003	
	En mds d'euros	En % du C.A.	En mds d'euros	En % du C.A.	En mds d'euros	En % du C.A.
R&D autofinancée*	2,1	6,1	2,1	6,6	2,2	7,3
Dépenses de R&T	0,61	1,8	0,51	1,6	0,45	1,5

Source : EADS.

(*) Voir « Partie 1/1.1.3.4 Frais de recherche et de développement ».

Advanced Technology Initiative

Les activités de l'*Advanced Technology Initiative* (« **ATI** »), lancées en 2004, se sont poursuivies en 2005 pour améliorer l'efficacité de l'innovation et de la R&T. L'ATI s'appuie sur le référencement et l'anticipation des technologies et répond aux questions suivantes : Quel est le périmètre des technologies au sein d'EADS ? Comment EADS maîtrise-t-il ces technologies par rapport à la concurrence ? Quelles seront les technologies essentielles à l'avenir ?

Il est fait appel à des experts externes pour proposer des perspectives et stratégies. En fonction de leurs conclusions, des plans d'actions sont mis au point pour améliorer la stratégie technologique globale en rectifiant les lacunes et en optimisant la répartition des ressources. L'ATI réunit aujourd'hui plus de 200 responsables techniques, dont beaucoup sont actuellement actifs au sein du réseau R&T et du CCR. L'ATI, qui se poursuit en 2006, a déjà donné lieu à des recommandations visant à maîtriser les risques technologiques et à assurer à EADS une place de premier plan dans le domaine technologique.

Fondation EADS pour la Recherche

Les activités de la Fondation EADS pour la Recherche en France visent à améliorer les liens d'EADS avec les laboratoires de recherche publics et les universités, par la promotion de la recherche pluridisciplinaire dans le domaine des technologies aérospatiales et l'établissement d'échanges entre les chercheurs du secteur public, le secteur privé et les instituts de recherche de l'enseignement supérieur. En 2005, la Fondation a financé 17 bourses de doctorat et neuf bourses post-doctorat, ainsi que 10 projets de recherche.

Diverses activités de parrainage ont été entreprises, dont le **prix Irène Joliot-Curie pour les femmes dans la recherche**, destiné à récompenser des actions qui encouragent la présence de femmes dans les domaines d'études scientifiques et techniques ou favorisent la position des femmes dans la communauté française de la recherche et mettre en valeur leurs contributions à la recherche publique et privée.

La « **Journée Aérojeunes** » est organisée chaque année dans l'optique de promouvoir les sciences et les technologies auprès des jeunes. En 2005, des étudiants de diverses écoles françaises ont été invités à passer une journée au Salon du Bourget. La journée « **Envol Recherche** », événement phare de la Fondation d'Entreprise EADS, lui permet de présenter ses différentes activités et le bilan de ses réalisations de l'année. Les bénéficiaires de bourses et de financements sont invités à présenter l'état d'avancement de leurs travaux.

D'autres initiatives (y compris des fondations) visent à améliorer les liens avec les instituts publics de recherche et les universités en Allemagne, en Espagne, au Royaume-Uni et aux États-Unis.

Bauhaus Luftfahrt (Centre de Recherche Aéronautique)

En 2005, EADS et le gouvernement du Land allemand de Bavière ont associé leurs forces à trois autres sociétés aéronautiques allemandes pour créer le centre de recherche aéronautique, Bauhaus Luftfahrt, dédié à des activités de recherche interdisciplinaires dans le domaine de l'aéronautique. L'association, dont le siège se trouve à Munich, se définit comme un laboratoire d'idées pour un nouveau type de recherche. Le centre travaille sur des systèmes et concepts futurs et sur l'évaluation de systèmes intégrés.

Partenariats avec les Universités

EADS considère sa relation avec le monde universitaire comme une priorité et consacre beaucoup d'énergie à son développement. Pour ce faire, EADS renforce sa coopération avec des laboratoires universitaires et établit des relations

plus étroites et mieux ciblées. C'est dans cette optique que le CCR en France a créé, en 2005, et représente une structure commune avec plusieurs partenaires universitaires français de premier plan. INNO'CAMPUS a été inauguré à la célèbre École Normale Supérieure (ENS) de Cachan, près de Paris. Son but est d'intensifier une collaboration entre des chercheurs d'EADS avec des étudiants de l'ENS, qui utilisent les laboratoires du CCR, et d'organiser des séminaires et ateliers communs. Une chaire intitulée « *Advanced Computational Structural Mechanics* » a été créée à l'ENS, financée par la Fondation d'Entreprise EADS pour la Recherche.

Le TECHNO'CAMPUS a été créé à Nantes, par Airbus et quatre grandes écoles d'ingénieurs (École Centrale, École des Mines, Polytechnique & ICAM). Le site a été choisi en raison du niveau élevé de la recherche scientifique publique menée à proximité de deux unités de production d'Airbus. Le TECHNO'CAMPUS bénéficie du soutien actif de l'État français, de la région du Pays de Loire et de la ville de Nantes. Il rassemble des étudiants, des chercheurs et des ingénieurs venus des écoles, du CCR et d'Airbus au sein de projets communs de recherche sur les technologies des composites thermoplastiques et sur le développement de méthodes d'essai non destructives.

2.2.2.2 Protection de l'innovation : propriété intellectuelle

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

Politique

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

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

Organisation

La gestion globale de la propriété intellectuelle d'EADS est assurée par un Comité de la propriété intellectuelle, dirigé depuis le siège. Les cadres responsables de la propriété intellectuelle dans les principales filiales siègent à ce comité.

Chaque année, le réseau des responsables de la propriété intellectuelle dans les différentes entités du Groupe se réunit pour parler de la stratégie et de la politique d'EADS en la matière. EADS organise également des formations sur la propriété intellectuelle. Par exemple, l'Université d'entreprise (*Corporate Business Academy*, « CBA ») propose une journée de formation à la propriété intellectuelle à l'intention des experts.

Chaque filiale du Groupe détient les éléments de propriété intellectuelle sur son activité et générés par cette filiale. Lorsqu'un élément de propriété intellectuelle présente un intérêt pour l'ensemble du Groupe, la filiale peut concéder une licence permettant son utilisation ailleurs (dans le respect des intérêts des autres actionnaires, le cas échéant). EADS détient également des droits de propriété intellectuelle directement ou en vertu de contrats de licence signés avec ses filiales. EADS centralise et coordonne le portefeuille de propriété intellectuelle du Groupe, et se charge de promouvoir les licences de propriété intellectuelle communes à ses filiales.

Le Groupe participe à la gestion du portefeuille avec ses filiales et protège la propriété intellectuelle dans ses pays stratégiques.

EADS s'assure également que toutes les procédures sont mises en place pour garantir la confidentialité de la propriété intellectuelle du Groupe et assurer, par le biais de contrats, que les droits des tiers sont protégés (dans le cas de sociétés communes). À cet égard, les conditions contractuelles générales appliquées aux fournisseurs sont renforcées et adaptées dans les pays où la réglementation relative à la propriété intellectuelle est moins rigoureuse. La stratégie d'achats devrait également prévoir la segmentation des contrats pour minimiser le risque d'espionnage industriel et de contrefaçon.

Performance et meilleures pratiques

Afin d'accroître la valeur ajoutée d'EADS, l'équipe du Chief Technology Officer promeut le partage, au sein du Groupe, de toutes les connaissances des Unités Opérationnelles et des ressources, compétences, moyens et budgets de recherche, afin de développer de nouvelles connaissances tout en respectant le cadre contractuel et juridique existant.

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

En 2005, le portefeuille de propriété intellectuelle d'EADS comportait environ 4 900 inventions (environ 4 400 en 2004), protégées et environ 15 000 brevets de par le monde.

	31 décembre 2005	31 décembre 2004
Nouvelles inventions déposées (dont certaines sont protégées par plusieurs brevets)	586	521
Portefeuille de brevets d'EADS	15 036	13 515

Source : EADS.

2.2.3 Gestion des fournisseurs : favoriser une relation mutuelle bénéfique avec les fournisseurs

La stratégie retenue par EADS en matière d'approvisionnements a été conçue pour sélectionner, intégrer et promouvoir les meilleurs fournisseurs au monde et en tirer un avantage concurrentiel.

2.2.3.1 Politique

« – Les fournisseurs représentent une part importante de la valeur des produits d'EADS et participent à la satisfaction du client. Aussi, EADS s'efforce de les intégrer pleinement à son éthique des affaires.

- Afin de favoriser une relation mutuelle bénéfique avec les fournisseurs, les principes d'EADS en matière d'achats imposent à ces derniers d'adopter une attitude responsable et d'appliquer les normes et exigences d'EADS à tous les niveaux de la chaîne d'approvisionnement.
- EADS est déterminé à nouer des relations et partenariats à long terme avec ses fournisseurs, notamment pour développer le savoir-faire technologique. »

2.2.3.2 Organisation

Stratégie d'achat

L'équipe du *Corporate Sourcing* est l'architecte de la fonction Achat et définit une orientation globale pour l'ensemble des activités d'achat à l'échelle du Groupe, en particulier en ce qui concerne les principaux éléments de la Stratégie d'Achat, à savoir : Procurement Marketing and Global Sourcing, Joint Sourcing, Supplier Evaluation et Risk and Opportunity Sharing.

- Le **Procurement Marketing and Global Sourcing** vise à identifier les meilleurs fournisseurs au monde et à les évaluer en fonction de leurs aptitudes et de leurs certifications. Le *Procurement Marketing* est d'autant plus important qu'EADS cible de nouveaux marchés d'approvisionnement internationaux afin d'alimenter sa Stratégie Industrielle Mondiale.
- Le **Joint Sourcing** consiste à optimiser le pouvoir d'achat d'EADS par voie d'approvisionnement groupé. Un réseau de « *Lead Buyers* » regroupe les volumes d'achats de certaines catégories de matériels afin de les négocier en une fois. Le *Joint Sourcing* permet également à toutes les Unités Opérationnelles du Groupe d'utiliser un même contrat EADS pour chaque fournisseur ;
- Le processus d'**Évaluation et de Développement des Fournisseurs** d'EADS garantit une évaluation régulière de leurs performances. Les fournisseurs se voient ainsi appliquer une procédure et des critères uniques par toutes les Unités Opérationnelles dans les domaines suivants : Commercial, Logistique, Qualité, Technique et Support Client. Les évaluations sont communiquées aux fournisseurs et servent de base de discussion des besoins, des plans d'amélioration et de développement. En raison de la proportion élevée des achats de ses produits et de la complexité des systèmes, des équipements et des structures achetés, EADS favorise des relations à long terme, mutuellement bénéfiques, fiables et stables avec ses fournisseurs clés. Ces partenariats sont réservés aux fournisseurs qui font preuve d'excellence dans leur travail et qui manifestent un intérêt à long terme à l'intérêt commercial d'EADS en même temps qu'à leur propre développement. Ces partenariats reposent sur le principe de l'implication et de l'intégration des fournisseurs à des phases précoces du développement.
- Un partage équitable des **risques et opportunités opérationnels** est recherché avec les fournisseurs. Les Politiques d'Achat des Unités Opérationnelles rendent compte de tous les risques opérationnels et suggèrent la manière dont ils doivent être traités dans les accords contractuels d'EADS. Les Politiques d'achat fixent également les principes et lignes directrices en matière de conduite des relations avec les fournisseurs actuels et potentiels. Ces lignes directrices décrivent comment les partenariats doivent être conduits de manière équitable dans l'intérêt de toutes les parties concernées et comment les litiges doivent être traités de façon diligente et professionnelle, conformément aux accords de partenariat conclus.

Réseau d'Achat

Chaque Division d'EADS et chaque Unité Opérationnelle dispose de sa propre fonction Achat.

Les *Chief Procurement Officers* (responsables des achats) des cinq Divisions d'EADS forment le *Chief Procurement Officers Council* (« **CPOC** »), le conseil des responsables des achats est présidé par le *Chief Procurement Officer* ou Directeur des achats du Groupe. Ce conseil a été créé en 2005 pour prendre en charge la mise en œuvre de la stratégie d'achat d'EADS.

Le **Procurement Directors Board** (en place depuis 2000) composé des Directeurs des achats de chacune des Unités Opérationnelles et des membres de la Direction des Achats d'EADS (*Corporate Sourcing*) est une plate-forme d'échange d'informations, d'expériences et de diffusion de la stratégie d'achats du Groupe.

L'une des premières décisions prises par le CPOC début 2006 a été de créer un réseau d'achat CSR, sous la tutelle de la Direction des Achats d'EADS, avec pour objectif de formaliser la politique d'achat CSR, conformément au Code éthique du Groupe. Le réseau d'achat CSR organisera la diffusion de la politique d'achat CSR aux fournisseurs et mesurera leur performance.

Par ailleurs, le Comité Exécutif d'EADS a décidé, mi-2005, de mettre en œuvre une nouvelle structure au sein de l'organisation des Achats, pour développer le processus d'internationalisation du Groupe. Cette nouvelle structure, baptisée Réseau International d'Achat, s'articule autour de bureaux des achats par pays (« **CSO** », *Country Sourcing Offices*), dont les premiers ont été implantés en Chine, en

Russie et en Inde. D'autres bureaux de ce genre seront créés en fonction de l'évolution des volumes d'achats d'EADS.

Ces bureaux des achats par pays joueront un rôle actif dans l'application des normes CSR par les fournisseurs d'EADS dans leurs sphères d'influence respectives.

2.2.3.3 Performance et meilleures pratiques

L'environnement des achats en 2005

Les achats provenant de fournisseurs externes représentent les deux tiers du chiffre d'affaires d'EADS ; aussi, la gestion efficace et effective des fournisseurs constitue un facteur clé du succès du Groupe. Dans cette optique, EADS se concentre sur ses principaux fournisseurs. Les 50 premiers fournisseurs d'EADS couvrent 43 % de son volume d'achats et les 250 premiers fournisseurs 75 %.

Les systèmes et équipements complexes représentent 45 % des achats d'EADS. Les structures, les matières premières et les services liés aux produits représentent également 36 % du total, les matières consommables représentant 21 %.

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

L'essentiel du volume d'achats d'EADS est fourni par de grandes sociétés. Le reste (15 %) est réparti sur un grand nombre de petites et moyennes entreprises selon la définition de la Commission européenne, c'est-à-dire employant moins de 250 salariés ou réalisant moins de 50 millions d'euros de chiffre d'affaires.

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

La plupart des fournisseurs d'EADS sont actuellement situés dans l'U.E. (environ 75 %) et en Amérique du Nord (23 %), deux régions où les pratiques sociales, économiques et environnementales sont encadrées par des normes et des lois. Les dispositions des contrats d'achat d'EADS imposent à ces fournisseurs de respecter en permanence les lois et réglementations qui fixent les normes économiques,

environnementales et sociales et qu'ils s'efforcent d'anticiper l'évolution de ces normes.

Afin de renforcer le respect des obligations au sein de la chaîne d'approvisionnement en matière de CSR, les fournisseurs de premier rang d'EADS sont tenus par contrat de répercuter ces obligations auprès de leurs fournisseurs de deuxième rang.

Les politiques d'achat reprennent également les principes du Pacte Mondial des Nations Unies. En tant que signataire de ce Pacte, EADS s'est engagée à en appliquer les principes à sa chaîne d'approvisionnement et exige de ses fournisseurs qu'ils respectent des standards communs dans les domaines des droits de l'homme, de l'environnement et de l'emploi.

Influence du *Global Sourcing* (achats dans le monde entier)

Étant donné qu'EADS prévoit d'augmenter ses volumes d'achats dans des pays où la réglementation n'inclut pas les principes CSR d'EADS, les conditions de ces achats devront être décrites de manière plus détaillée dans les contrats. EADS est donc, d'une part, engagé dans un processus de renforcement des principes CSR dans ses contrats d'achat et, d'autre part, organise des procédés visant à mesurer la performance CSR de ses fournisseurs.

Conditions contractuelles d'achat liées à la CSR

EADS a clairement décidé de renforcer les obligations en matière de CSR et en a déjà défini les principaux éléments dans ses contrats d'achat.

Les divers aspects de la CSR sont déjà pris en compte dans la gestion des risques et opportunités d'achat (« **ROM** », *Risk and Opportunities Management*) d'EADS, qui comporte des orientations dans les principaux domaines visés par les contrats. Ces orientations sont reprises dans l'outil d'information sur les achats (*Sourcing Information Tool*) d'EADS, qui explique les principes de rédaction des contrats, rejette la clause contractuelle d'usage et propose des commentaires pratiques à l'usage de l'acheteur. Dans chaque domaine, les obligations sont répercutées, par voie contractuelle, aux fournisseurs de rangs inférieurs.

Par exemple, en matière de responsabilité environnementale, les principes de rédaction de contrats prévoient que :
« Le contrat d'achat doit stipuler le respect, par le fournisseur, de toutes les lois, réglementations, etc.,

en vigueur ainsi que le respect de tous ces engagements par EADS (ex. : Pacte Mondial des Nations Unies) et les exigences des clients finaux ; en particulier, il est demandé aux fournisseurs (1) d'adopter une approche définie sur les défis liés à la protection de l'environnement fondée sur le principe de précaution, (2) de prendre plus de responsabilités vis-à-vis de l'environnement et (3) de favoriser le développement et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement. ». Les recommandations faites aux acheteurs indiquent aussi qu'EADS doit s'assurer que le fournisseur respecte certaines normes internationales comme la norme ISO 14000 ou la norme EMAS de gestion et d'audit écologiques (*Eco-Management and Audit Scheme*).

De plus, le respect des engagements éthiques d'EADS impose d'inclure dans le contrat les principes du Groupe,

à savoir le soutien, le respect et la protection des droits humains internationaux, le respect de la liberté d'association, la reconnaissance concrète du droit à négocier des conventions collectives, l'élimination sous toutes ses formes du travail forcé et obligatoire, la qualité des conditions de travail notamment, un niveau de rémunération adéquat, la protection de la santé et de la sécurité des salariés.

Principaux indicateurs de performance

Tous les chiffres qui suivent ont été calculés par application des nouvelles parités entre euro et dollar. Les valeurs correspondant aux exercices antérieurs ont été recalculées en conséquence (2005 : 1,2441 ; 2004 : 1,2438 et 2003 : 1,1304).

Volume d'achats : répartition par pays (10 premiers pays)	2005	2004	2003
	En pourcentage du volume total des achats	En pourcentage du volume total des achats	En pourcentage du volume total des achats
France	31 %	31 %	30 %
Allemagne	22 %	23 %	25 %
États-Unis	22 %	21 %	21 %
Royaume-Uni	12 %	12 %	12 %
Espagne	4 %	4 %	4 %
Italie	1 %	2 %	2 %
Pays-Bas	1 %	1 %	2 %
Belgique	1 %	1 %	1 %
Canada	1 %	1 %	1 %
Suisse	1 %	1 %	1 %

La répartition géographique des achats est stable et concerne essentiellement les pays occidentaux.

Importance des achats externes	2005	2004	2003
	En % du C.A.	En % du C.A.	En % du C.A.
	70 %	63 %	65 %

L'augmentation de la valeur des achats est principalement influencée par la montée en puissance de la production de l'A380, laquelle a débuté en prévision des livraisons de cet appareil, d'où une augmentation temporaire du volume des achats par rapport au chiffre d'affaires.

Répartition des achats par région	2005	2004	2003
	En pourcentage du total des achats	En pourcentage du total des achats	En pourcentage du total des achats
Europe	75 %	77 %	74 %
Amérique du Nord	23 %	21 %	24 %
Reste du monde*	2 %	2 %	2 %

Source : EADS.

(*) Dont moins de 1 % dans les pays hors OCDE.

2.3 Protection de l'environnement

La politique environnementale d'EADS couvre toutes les phases du cycle de vie du produit, de sa conception à sa fabrication ainsi que l'impact environnemental des sites de production. Elle tend à s'assurer que chaque Unité Opérationnelle respecte les lois et les réglementations de

chacun des pays dans lesquels elle opère. EADS est soumis à de nombreuses lois et réglementations européennes, nationales, régionales et locales relatives, notamment aux émissions, aux rejets dans les eaux de surface et les nappes phréatiques et à la gestion des déchets.

2.3.1 Politique

« Minimiser l'impact des activités d'EADS sur l'environnement »

- EADS a pleinement conscience de l'impact de ses activités sur l'environnement et considère que le suivi et la réduction de ces impacts sont fondamentaux dans son approche de la CSR.
- EADS est déterminé à améliorer en permanence ces impacts sur l'environnement et à dépasser le simple respect de ses obligations légales. Il incombe aux filiales et aux sites d'EADS de veiller au respect des lois et des réglementations des pays dans lesquels ils opèrent. Le Groupe encourage la certification environnementale de ses sites industriels et de ses procédés de fabrication.

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

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

2.3.2 Organisation

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

La gestion du *reporting* environnemental est actuellement assurée par le CQO. Il est toutefois nécessaire de disposer d'une coordination améliorée au niveau du Groupe. Certaines mesures ont été prises pour mettre en œuvre un suivi

périodique de la performance environnementale d'EADS pour faciliter l'échange des bonnes pratiques et la diffusion de l'information européenne et nationale dans le Groupe. Ces mesures reposent sur des réseaux préexistants mis en place par les sociétés fondatrices d'EADS. Pour améliorer l'efficacité de la protection de l'environnement et apporter un surcroît de visibilité, EADS prévoit de recourir de plus en plus à des réseaux dédiés, axés soit sur les processus, soit sur les produits. Cette approche reste à valider globalement.

EADS participe à des groupes de travail sur l'environnement mis en place par des organisations professionnelles comme le GIFAS en France, le *Bundesverband der Deutschen Luft und*

Raumfabrtindustrie (« **BDLI** ») en Allemagne ou la SBAC au Royaume-Uni. Par exemple, le Comité pour l'environnement du GIFAS est présidé par un représentant d'Airbus. EADS et Eurocopter siègent également à ce Comité. En 2005, ce dernier a défini et mis en œuvre un système de veille juridique et réglementaire à l'intention de la profession en France.

Au plan européen, le Comité pour l'Environnement de l'ASD (*Aeronautic Space and Defence Industries Association of Europe*) est présidé par Airbus.

Au plan mondial enfin, le Comité pour l'environnement de l'ICCAIA (*International Coordination Council for Aerospace Industries Association*), dont l'ASD est le membre européen, est présidé par Airbus depuis 2004 ; son mandat expirera en 2007.

2.3.3 Performance et meilleures pratiques

Certifications et homologations des sites

EADS encourage la certification environnementale de ses sites industriels. Au 31 décembre 2005, 29 sites – soit 42 % de l'effectif total d'EADS – étaient certifiés ISO 14001 ou EMAS.

Airbus s'est fixé pour objectif d'obtenir la certification globale environnementale ISO 14001 pour l'ensemble de son organisation d'ici la fin 2006. À la fin de 2005, ses deux seuls sites non certifiés ISO 14001 en Europe étaient ceux de Hambourg et Toulouse, comme le prévoyait le plan d'application d'Airbus. La certification de ces sites devrait être obtenue d'ici avril 2006, portant le pourcentage précité de 42 % à 64 % des effectifs. La certification des sites ne constitue qu'un volet de la certification globale d'Airbus. Dans le cadre de ce processus d'amélioration continue, Airbus renforce son expertise en matière de protection de l'environnement dans tous les sites et toutes les fonctions et élargit son réseau environnemental. Des experts de l'environnement sont chargés d'examiner et d'améliorer tous les aspects environnementaux liés aux activités d'Airbus, toutes fonctions confondues. Ils jouent un rôle décisif dans le processus de certification, notamment en matière d'« analyse environnementale » des produits Airbus. Lancée en 2006, la certification des produits constitue l'autre volet fondamental qui permettra à Airbus d'obtenir la certification globale de ses opérations.

En décembre 2005, EADS Space Transportation a également pour objectif d'obtenir la certification ISO 14001 de son site français d'ici fin 2006, après la confirmation de la certification de ses sites allemands en 2005.

Il en va de même pour ASTRIUM : confirmation de la certification des sites allemands et britanniques en 2005, certification du site français (Toulouse) prévue pour avril 2006.

Système de gestion environnemental axé sur les sites et les produits (SPOEMS)

Alors que la certification ISO 14001 classique ne concerne que des certifications liées aux SITES, Airbus s'est associé avec plusieurs autres organisations (chambre de commerce, associations professionnelles nationales, EADS Allemagne...) pour fixer les règles d'une approche de certification visant tant les SITES que les PRODUITS tout au long de leur durée de vie (les sites de production ne constituant qu'un aspect de cette durée de vie). Cette approche aidera Airbus, à évaluer de manière systématique l'impact environnemental de ses produits tout au long de leur vie et à cibler des améliorations dès les premières phases de conception.

Le système SPOEMS a été sélectionné par l'Union européenne dans le cadre de son programme « LIFE ».

Recyclage des déchets

Stimulées par les certifications ISO 14001, les Unités Opérationnelles lancent de nombreuses initiatives de recyclage des déchets au niveau local. Ces initiatives dépassent les obligations prévues par la certification (identification, tri, gestion de l'élimination).

Au Royaume-Uni, par exemple, Astrium a mis en œuvre une telle initiative, en introduisant deux flux de recyclage des déchets, l'un pour le verre et l'autre pour le papier.

Changement climatique

Les activités d'EADS ont un très faible impact en termes d'émission de gaz à effet de serre. Globalement, l'énergie utilisée par EADS correspond à ses besoins de chauffage et d'éclairage (bureaux, immeubles administratifs, sites de production, etc.).

L'un des risques potentiels posés par le changement climatique sur les activités d'EADS résulte des pressions toujours croissantes qui pèsent sur le coût de l'énergie. Toutefois, le Groupe reconnaît qu'il doit réduire sa consommation d'énergie autant que possible.

En 2005, EADS a participé au panel d'entreprises convoquées à l'occasion du **sommet du G8 sur le changement climatique**, présidé par Tony Blair, dans le cadre des actions de suivi du Protocole de Kyoto. Dans cette perspective, l'initiative GMES (*Global Monitoring for Environment and Security*) prévoit la définition d'un système satellitaire de surveillance des émissions mondiales de gaz à effet de serre.

ATR aussi applique une « politique verte » dans la conception de ses avions. En effet, les appareils ATR sont reconnus comme les plus économes en carburant de leur catégorie, grâce à la technologie avancée de leurs réacteurs et à leurs hélices extrêmement efficaces. Le faible niveau d'émissions des réacteurs résulte essentiellement d'une consommation modérée de carburant. Sur les itinéraires d'un rayon d'action de 200 miles nautiques, la consommation par passager de l'ATR 72-500 est inférieure de 15 % à celle d'une automobile européenne standard. Les émissions de gaz par passager, en termes de monoxyde de carbone sont 15 fois inférieures à celles d'une voiture et comparables à celles d'un train. En ce qui concerne les oxydes nitreux, l'ATR pollue trois fois moins qu'une voiture et 40 % moins qu'un train. Tous ces facteurs font de l'ATR un avion respectueux de l'environnement, qui est moins responsable de l'effet de serre que la plupart des autres modes de transport.

La mise en adéquation des objectifs environnementaux (réduction des émissions de CO₂) avec les objectifs économiques (réduction de la consommation d'énergie) est à l'origine de nombreuses initiatives locales comme l'installation de moteurs économiques chez **Astrium** au Royaume-Uni ou l'amélioration de l'efficacité des salles propres de montage chez Astrium en Allemagne. Parmi les autres exemples, on peut citer l'installation d'une alimentation solaire photovoltaïque de 98,6 Kwatt, raccordée

au réseau public, sur le toit du nouvel immeuble abritant les bureaux d'Airbus en Espagne.

Directive sur la limitation des substances dangereuses (RoHS)

Un problème majeur a été traité en 2005 ; celui du cycle de vie des produits dans le cadre de la transition vers des équipements électroniques sans plomb pour l'aéronautique. Sa résolution a été plus particulièrement traitée au travers de la directive européenne RoHS, qui limite l'utilisation de six matières dangereuses (plomb, chrome hexavalent, mercure, cadmium, polybromobiphényle et éther diphenylique polybromé) dans les composants électriques et électroniques et entraîne donc l'obligation de procéder à des substitutions. Ces substitutions sont difficiles pour les activités aéronautiques, en raison de la durée de vie des produits aéronautiques et des conditions rigoureuses de certification en matière de sécurité, ainsi que de la nécessité d'engager des essais et des procédures de certification supplémentaires en cas d'introduction de substances de substitution. En conséquence, la Commission européenne a accepté que les « équipements contenant les substances ciblées qui sont expressément conçus pour être installés dans des avions, des bateaux et d'autres moyens de transport n'entrent pas dans le champ de la Directive RoHS ». Les produits de défense sont également exclus du champ d'application de la Directive.

En 2004, EADS a mis en place un réseau spécifique sur la question de la Directive RoHS/ Déchets des équipements électriques et électroniques (« **WEEE** », *Waste Electrical and Electronic Equipment*), dont la gestion a été confiée au CQO. EADS s'était précédemment concentré sur le remplacement du plomb. Un document de position a été publié en juillet et diffusé auprès de la chaîne d'approvisionnement et de la communauté des ingénieurs. Des normes sont en cours d'élaboration pour fixer les règles de transition de l'industrie aéronautique mondiale vers une production sans plomb.

EADS et bon nombre de ses Unités Opérationnelles (Airbus, MBDA, Électronique de Défense, Space Transportation) participent au consortium LEAP (*Lead-free Electronics in Aerospace Project*, électronique sans plomb dans les projets aéronautiques), chargé de l'élaboration de ces normes. En outre, EADS et Boeing ont décidé de joindre leurs forces pour assurer cette transition délicate, en définissant ensemble les solutions techniques, les protocoles d'essais de validation

et les règles de gestion des configurations qui seront mis en œuvre, dans les prochaines années, dans toute l'industrie aéronautique et sa chaîne d'approvisionnement.

Des outils informatiques sont en train d'être mis en place (site DS d'Ulm), afin d'assurer le suivi, la gestion, l'achat et l'élimination des substances dangereuses comme le plomb.

Démantèlement et recyclage des avions

Un avion a une durée de vie d'environ trente ans ; les premiers modèles Airbus sont donc en passe d'atteindre leur fin de vie. Environ 200 appareils devraient être retirés du marché mondial chaque année dans les 20 prochaines années. Jusqu'à présent, les vieux avions étaient stockés dans des hangars ou démantelés sans considération pour l'environnement. Airbus a créé un consortium chargé du démantèlement et du recyclage des vieux avions, qui regroupe le CCR d'EADS, Sogerma, la société de gestion de déchets Sita et la préfecture des Hautes-Pyrénées. Ce

projet de 2,4 millions d'euros baptisé PAMELA (*Process for Advanced Management of End of Life Aircraft*) a été approuvé en 2005. Un centre spécial sera installé à l'aéroport de Tarbes, où seront testées des procédures de mise hors service et de recyclage des avions dans des conditions sûres et respectueuses de l'environnement. L'objectif de ce projet est de démontrer que 85 % à 95 % des composants d'avions peuvent être recyclés, réutilisés et récupérés. Il permettra également au Groupe d'anticiper sur les nouvelles réglementations européennes en matière de recyclage des déchets. Le premier avion démantelé sera un Airbus A300 d'une compagnie turque. L'opération se déroulera sur 20 mois. Pamela devrait par ailleurs créer jusqu'à 100 emplois dans les prochaines années.

Autres rapports : Airbus publie un rapport sur l'environnement tous les deux ans, disponible sur son site www.airbus.com. Le quatrième rapport sur l'environnement d'Airbus paraîtra en juin 2006.

	2005
Certification ISO 14001/EMAS - nombre des sites certifiés	29
Nombre de sites couverts par l'ETS de l'U.E.	11
Émissions totales de CO ₂ (tonne)	309 000
Émissions totales de CO ₂ déclarées dans le cadre de l'ETS de l'U.E. (tonne)	153 000
Emplois d'énergie directe, segmentés par source primaire (MWh)	2 850 000
Émissions de composés organiques volatiles (COV) (tonne)	3 500
Consommation totale d'eau (m ³)	4 100 000
Effluents totaux rejetés (eau) (m ³)	2 100 000
Déchets industriels spéciaux (tonne)	40 400
Déchets industriels banals (DIB) (tonne)	65 000

Source : 80 % des effectifs d'EADS sur la base des données disponibles pour 2005. Les définitions devront être harmonisées au sein des pays dans lesquels EADS opère. Tous les chiffres sont arrondis, sauf le nombre de sites.

2.4 Ressources Humaines : Relation Employeur-Salarié

La principale mission de la fonction RH du Groupe EADS est de veiller à ce qu'EADS, en tant que groupe intégré, attire, développe et fidélise un effectif international. Elle facilite également une intégration et une internationalisation continues du Groupe et l'édification d'un esprit commun à toutes les structures organisationnelles et opérationnelles. L'amélioration continue de l'hygiène et de la sécurité sur le lieu de travail constitue également une priorité essentielle du Groupe.

La mise en œuvre des politiques de RH du Groupe repose sur plusieurs grands principes : respect du principe d'égalité des chances, sécurisation du lieu de travail dans toute la mesure du possible, efforts significatifs et durables en matière de formation et de maintien d'un dialogue social dynamique.

Les normes et principes internationaux d'EADS en matière sociale, éthique et juridique sont définis dans le Code éthique et dans l'Accord-Cadre International (« IFA », *International Framework Agreement*) signé avec le Comité d'Entreprise Européen en juin 2005.

2.4.1 Effectifs et organisation du travail

Au 31 décembre 2005, EADS employait 113 210 salariés. Son effectif a augmenté de 2,3 % par rapport à 2004, les plus fortes progressions ayant été enregistrées par Airbus et Eurocopter.

En 2005, 98 % de son effectif était composé de salariés sous contrat à durée indéterminée. Selon le pays et le niveau hiérarchique, l'horaire hebdomadaire de travail moyen est compris entre 35 et 40 heures.

En 2005, 7 843 employés ont été recrutés par EADS dans le monde (4 952 en 2004), dont 4 018 par Airbus. Dans le même temps, 5 471 salariés ont quitté EADS (contre 4 108 en 2004).

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

Effectif par Division et par région

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

Les chiffres de 2004 et 2003 ont été ajustés de manière à refléter la nouvelle structure de l'organisation mise en place en 2005 ; les « Autres activités » comprennent EADS Sogerma, EADS Socata et ATR.

Effectifs d'EADS par Division	31 décembre 2005	31 décembre 2004	31 décembre 2003
Airbus	54 721	51 959	49 520
Systèmes de Défense et de Sécurité	23 237	24 268	24 844
Eurocopter	12 755	11 850	11 543
Avions de Transport Militaire	3 976	3 856	3 428
Espace	10 985	11 053	11 991
Siège, Centre de Recherche et autres activités	7 536	7 676	7 809
Total EADS	113 210	110 662	109 135

Effectifs d'EADS par zone géographique	31 décembre 2005		31 décembre 2004		31 décembre 2003	
	Nombre	En pourcentage	Nombre	En pourcentage	Nombre	En pourcentage
France	43 286	38,2 %	42 807	38,7 %	42 858	39,3 %
Allemagne	41 438	36,6 %	40 325	36,4 %	41 103	37,7 %
Espagne	8 710	7,7 %	8 435	7,6 %	8 063	7,4 %
Royaume-Uni	14 297	12,6 %	14 045	12,7 %	13 125	12,0 %
Italie	729	0,7 %	734	0,7 %	682	0,6 %
États-Unis	1 877**	1,7 %	2 166	2,0 %	1 851***	1,7 %
Autres pays*	2 873	2,5 %	2 150	1,9 %	1 453****	1,3 %
Total EADS	113 210	100 %	110 662	100,0 %	109 135	100,0 %

(*) Les chiffres indiqués pour les « Autres pays » comprennent l'effectif de 13 autres pays.

(**) Cette baisse s'explique essentiellement par la cession d'EADS Telecom et d'EADS Aeroframe Services.

(***) L'effectif précédemment indiqué (2 554) correspondait aux Amériques (États-Unis, Canada, Mexique et Brésil).

(****) L'effectif précédemment indiqué (750) ne comprenait pas le Canada, le Mexique ni le Brésil.

Contrats à temps partiel	2005	2004
	En pourcentage	En pourcentage
France	4 %	3,7 %
Allemagne	3,2 %	3,2 %
Espagne	0,0 %	0,02 %
Royaume-Uni	1,4 %	0,82 %
États-Unis	0,1 %	0,0 %
Autres pays	Sans objet	1,3 %
Total EADS	3,2 %	2,87 %

2.4.2 Organisation des Ressources Humaines

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

L'équipe de RH du Groupe joue, au plan mondial, un rôle de leader stratégique en matière de Ressources Humaines et travaille en étroite collaboration avec les divisions et les Unités Opérationnelles qui ont la responsabilité de la plupart des salariés, à l'exception de la Direction de chaque Unité Opérationnelle, placée sous la responsabilité des services de RH du Groupe.

Les équipes RH travaillent en collaboration, coordonnent et diffusent les bonnes pratiques au niveau fonctionnel. Des réunions régulières des responsables RH sont organisées aux niveaux européen et national. Une base de données de RH internationale est désormais disponible, et est mise à jour pour répondre aux besoins d'EADS.

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

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

2.4.3 Politiques et performances en matière de Ressources Humaines

2.4.3.1 Hygiène et sécurité : fournir un lieu de travail sécurisé aux salariés et sous-traitants d'EADS

Politique

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

Organisation et performances

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

Toutefois, certains indicateurs d'hygiène et de sécurité qui traitent, pour la plupart, des accidents du travail ont fait leur apparition au niveau des Divisions ou des Unités Opérationnelles.

À titre d'exemple, les taux d'incidence et de gravité des accidents soumis à déclaration (accidents du travail entraînant une absence de plus de 3 jours) enregistrés au sein d'Airbus ont nettement diminué entre 2004 et 2005, tandis que les livraisons d'avions augmentaient.

Airbus	2005	2004
Taux d'incidence	12,61	13,18
Taux de gravité	0,184	0,236

En ce qui concerne le risque de grippe aviaire, les responsables hygiène et sécurité des Unités Opérationnelles et des pays ont été mobilisés, au niveau du Groupe, à partir du dernier trimestre de 2005, pour suivre les recommandations de l'Organisation Mondiale de la Santé et communiquer les conseils nécessaires aux expatriés et aux voyageurs.

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

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

Organisation et performance

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

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

Une initiative mondiale en faveur de la sécurité, lancée en 2005, est en cours de développement. Elle traite de la sécurité des salariés d'EADS dans les pays à risque et de la sécurité des bureaux EADS à l'étranger.

En termes de sécurité informatique, des mesures adaptées ont été prises pour effectuer un audit des procédés et améliorer la sensibilisation des salariés d'EADS à la sécurité des systèmes informatiques. Étant donné le caractère sensible des activités du Groupe, ses salariés doivent respecter les politiques de sécurité chaque fois qu'ils mettent en œuvre par exemple des solutions informatiques nomades sécurisées, afin de faciliter la mobilité et la réactivité de l'entreprise en toute confiance.

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

Politique

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

Performance et meilleures pratiques

EADS a toujours favorisé la diversité à travers sa culture de collaboration transnationale.

Ses principes en matière de respect et de promotion de la diversité sont énoncés dans le Code éthique du Groupe, ainsi que dans l'« Accord-Cadre International » signé avec le Comité d'Entreprise Européen.

Les exemples qui suivent illustrent la mise en œuvre de ces principes :

Nationalités

EADS compte plus de 15 nationalités différentes parmi ses effectifs.

Répartition homme/femme

Le Groupe employait environ 15 % de femmes en 2005, soit une légère augmentation par rapport à 2004, en particulier dans les divisions où les taux étaient les plus faibles.

Au 31 décembre 2005, 12 % des cadres et dirigeants d'EADS étaient des femmes.

Les femmes chez EADS	31 décembre 2005	31 décembre 2004
	En pourcentage	En pourcentage
Airbus	12,7 %	12,4 %
Systèmes de Défense et de Sécurité	18,7 %	18,9 %
Eurocopter	12,6 %	12,3 %
Avions de Transport Militaire	12,6 %	12,1 %
Espace	19,2 %	19,4 %
Siège, Centre de Recherche et autres activités	15,7 %	15,4 %
Total EADS	15 %	14,8 %

EADS a engagé un plan à long terme pour promouvoir les femmes dans l'aéronautique, axé sur deux priorités : au moins 20 % du personnel recruté chaque année est composé de femmes ; le Groupe communique activement avec les universités et les écoles pour convaincre les étudiantes de travailler dans l'aéronautique.

Depuis le 1er janvier 2004, les Unités Opérationnelles sont tenues de rendre compte chaque trimestre de leurs réalisations en matière de recrutement de personnel féminin. La CBA a également défini des objectifs en matière de formation en ligne avec cet objectif de recrutement.

En 2005, le recrutement des femmes a représenté 20,5 % du total (18,8 % en 2004) et a donc atteint l'objectif du Groupe. Les divisions Systèmes de Défense et de Sécurité

et Eurocopter, de même que le centre de recherche d'EADS, sont les figures de proue de cette démarche.

Depuis 2004, EADS a noué un partenariat avec le centre universitaire féminin **FEMTEC** de Berlin, en Allemagne. L'objectif de cette coopération entre FEMTEC et des sociétés industrielles réputées est d'encourager les études d'ingénieur chez les jeunes filles et les femmes et d'aider les étudiantes à fort potentiel à accéder à l'industrie aéronautique. EADS est très actif pendant les ateliers de conseil de carrière conçus pour les étudiantes de FEMTEC, et pendant les journées de conférence.

En France, EADS a parrainé le prix Irène Joliot-Curie pour la deuxième fois en 2005 (voir « 2.2.2 Soutien et protection de l'innovation – Chapitre Innovation »).

Éthique et Responsabilité Sociale

2.4 Ressources Humaines : Relation Employeur-Salarié

Par ailleurs, EADS est un membre actif du programme **WIST** (*Women Initiative in Science and Technology*), financé par la Commission européenne, qui a pour mission d'explorer les partenariats de recherche privée et publique, et d'établir des liens entre la diversité et la performance des entreprises.

Airbus a également signé un partenariat avec l'Académie de Toulouse, pour faciliter les contacts entre les professionnels et les étudiants et fournir aux étudiants, aux professeurs et aux conseillers d'orientation des informations sur les évolutions technologiques.

Parmi les autres initiatives de promotion des carrières techniques, figurent, en Allemagne, l'organisation d'un « **girls' day** » qui consiste à accueillir des collégiennes sur les sites d'EADS en Allemagne afin de leur permettre de découvrir la profession d'ingénieur et, en France, la participation à l'initiative « **Elles bougent** ». Sous la houlette de grandes écoles d'ingénieurs françaises (ENSAM, ESTACA) et d'intervenants de premier plan dans le secteur du transport (EADS, PSA, Dassault, SNCF...), ce projet a pour objectif de sensibiliser les jeunes femmes aux études techniques et de les intéresser à des technologies complexes par des contacts réguliers avec des femmes ingénieurs actuellement employées par les sociétés membres, des visites d'usine, des conférences, etc.

Enfin, une rencontre avec les participantes de l'**IWE** (*International Institute for Women in Engineering*) s'est déroulée en juillet 2005 au siège parisien d'EADS, à l'usine d'EADS ST des Mureaux et chez Eurocopter à La Courneuve. 80 jeunes femmes ont participé à des ateliers sur la diversité et les carrières scientifiques.

EADS a également été un partenaire stratégique du premier « **Forum des femmes pour l'économie et la société** », qui s'est déroulé en octobre 2005 et a été créé pour promouvoir la vision, l'influence et l'impact des femmes sur les grandes questions économiques et sociales. Ce forum offre aux femmes l'occasion d'exprimer leurs opinions, leurs idées et de proposer des solutions. Il tend à définir des orientations de progrès pour le monde de demain.

L'accord sur l'égalité et la mixité professionnelle, signé en France avec les syndicats en 2004, est piloté par chaque société du Groupe, ainsi qu'au niveau global d'EADS, par un ensemble défini d'indicateurs communs destinés à évaluer ses résultats et à dresser un plan d'action couvrant la période 2004/2006. Ce plan d'action doit être renégocié tous les trois ans. Enfin, en 2005, EADS France et Airbus, Astrium, Eurocopter, Matra Electronique et EADS Space Transportation ont reçu le Label Égalité du ministère français de la Parité et de l'Égalité professionnelle. Ce label est décerné à des sociétés faisant preuve d'une politique dynamique à l'égard de l'emploi des femmes et de leur développement.

Non-discrimination fondée sur l'âge

Un accord de groupe couvrant toutes les entités d'EADS en France a été signé avec les organisations syndicales en 2005. Il vise à éradiquer toute évolution de carrière fondée sur des critères d'âge.

Soucieuses de l'allongement de la vie active, les autres composantes européennes du Groupe se penchent également sur la question de la deuxième moitié du développement des carrières.

Nombre de salariés par tranche d'âge	31 décembre 2005	31 décembre 2004
18-25	7 179	6 812
26-35	27 303	26 081
36-45	37 127	37 544
46-55	35 358	34 565
56-65	11 229	10 984
Total EADS	118 196	115 986

Toutes les sociétés consolidées sont comptabilisées à 100 %.

Âge moyen des salariés	31 décembre 2005	31 décembre 2004
France	41,4	41,6
Allemagne	42,2	42,1
Espagne	42,4	42,9
Royaume-Uni	41,9	41,7
États-Unis	43,9	42,4
Autres pays	40,8	39,5
Total EADS	41,9	41,9

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

Politique

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

Performance et meilleures pratiques

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

Recrutement et fidélisation des talents

EADS est fermement convaincu que le développement de contacts étroits avec des universités ciblées et leurs étudiants contribuera au bon apprentissage des étudiants et fera du Groupe un employeur potentiel phare parmi les futurs candidats.

EADS démontre son engagement de nombreuses manières : en siégeant aux conseils, en fournissant des avis sur le contenu de programmes, en préparant des études de cas, en donnant des conférences techniques sur les campus, en organisant des visites d'usines, en étant présent dans les salons de l'emploi et en améliorant la coopération dans les domaines de recherche.

Par exemple : EADS participe à plus de **40 forums de recrutement** par an, comme le salon de l'étudiant de Bonding en Allemagne, les salons de l'emploi des écoles Polytechnique, Centrale et Sup' Aero en France, ainsi que les salons du MIT ou de Berkeley aux États-Unis, pour n'en citer que quelques-uns. Des réunions spéciales de sensibilisation et de recrutement sont également organisées au cours de grands salons de l'aéronautique comme l'ILA à Berlin ou le Salon du Bourget, de manière à faire connaître EADS en tant qu'employeur parmi les amateurs d'aéronautique et à attirer des candidats talentueux.

Outre le renforcement de sa présence parmi les étudiants directement dans les universités, EADS organise plus de **60 visites d'usine** dans la plupart de ses Unités Opérationnelles.

Ces partenariats attestent également de l'engagement à long terme d'EADS en faveur de l'édification et de l'entretien d'une relation durable avec les universités de premier plan ou les réseaux comme Pegasus (*Partnership of a European Group of Aeronautics and Space Universities*).

Des **programmes** de recrutement et de **développement** spécifiques ont également été mis au point en interne, afin de contribuer au développement permanent des collaborateurs d'EADS. Outre le programme *Corporate Young Manager*, prévu pour les jeunes diplômés, les programmes de développement d'EADS (*Financial Management Development Programme*, programme de développement sur la gestion financière et *Advanced Marketing and Sales Programme*, programme avancé de marketing et de ventes) sont également proposés aux jeunes professionnels intéressés par des domaines essentiels comme la vente et la finance.

Par ailleurs, avec plus de 5 000 **stages** proposés chaque année en Europe, EADS offre aux étudiants une expérience technique et personnelle de valeur, ainsi qu'une occasion unique de découvrir au plus près le monde de l'industrie. La plupart des stages au sein du Groupe s'adressent aux étudiants dans les domaines de l'aviation et de l'espace, de l'électronique, de l'informatique, de la finance ou du management.

Soucieuse d'améliorer les compétences et aptitudes personnelles de ses anciens stagiaires, EADS a mis au point le **programme Juniors** de suivi de tous les stagiaires EADS, ce qui lui permet de recruter et de fidéliser les stagiaires les plus motivés.

Diverses autres opportunités (sous réserve des réglementations et politiques nationales), dont des formations professionnelles et des programmes de bourses, sont également mises à la disposition des étudiants.

Développement et formation

Chez EADS, le développement personnel débute dès l'embauche, notamment avec le « **Welcome Event** ». Deux fois par an, 400 nouvelles recrues sont invitées à participer à une manifestation présidée par les CEOs, au cours de laquelle elles découvrent la diversité d'EADS, sa dimension

internationale. Ces manifestations permettent également aux nouveaux arrivants de tisser leur propre réseau.

EADS reconnaît le développement de l'**expertise technique** comme un atout majeur ; c'est pourquoi le Groupe a mis en place une politique spéciale à l'intention des ingénieurs experts. Cette politique, qui a pour but de créer des plans de carrière attrayants pour les ingénieurs, comprend également des programmes de développement personnalisés de manière à répondre aux exigences particulières des experts techniques.

Le développement personnel comprend également des **actions de formation**. Les dépenses de formation d'EADS s'élèvent à environ 4 % de sa masse salariale (plus de 150 millions d'euros) par an. EADS forme plus de 70 000 salariés par an, pour un total de 2,5 millions d'heures. En 2000, EADS a créé la **CBA**, son université d'entreprise, pour développer les exécutifs actuels et préparer la prochaine génération d'exécutifs, mais aussi pour optimiser l'investissement international dans la formation au sein d'EADS. La CBA a été reconnue par ses pairs comme l'université d'entreprise la plus innovante au monde. La CBA a mis au point et lancé plusieurs activités en Asie et aux États-Unis en 2005, destinées à répondre aux besoins d'expertises nouvelles au niveau du Groupe. En 2005, le Centre de Formation des Cadres d'EADS, situé à Villepreux, près de Bordeaux, a accueilli plus de 1 000 participants pour sa première année d'existence. Ce Centre a pour vocation de fournir à l'ensemble du Groupe des locaux pour les réunions des cadres, pour les sessions de formation et les séminaires des dirigeants. Au sein d'EADS, la formation est considérée comme une responsabilité commune. Le Groupe attend des salariés qu'ils soient acteurs de leur développement personnel et des responsables hiérarchiques qu'ils identifient les besoins de formation.

La formation en chiffres	2005	2004
Nombre d'heures de formation par an	2 500 000*	1 200 000
Moyenne d'heures de formation par salarié	23	11,8
Nombre de personnes formées	75 000	65 000
Dépenses de formation en % des salaires	~ 3 %**	~ 3 %**

(*) Le nombre d'heures a été enregistré en fonction des différentes définitions de la formation d'un pays à l'autre.

(**) Estimation groupe EADS.

Ancienneté moyenne	2005	2004
	En années	En années
Airbus	13,4	13,6
Avions de Transport Militaire	20,8	21,5
Eurocopter	14,2	15,1
Systèmes de Défense et de Sécurité	16,7	16,5
Espace	15	14,9
Siège, Centre de Recherche et Autres Activités	13,3	13
Total EADS	14,6	14,7

Répartition des effectifs par niveau de qualification	2005	2004
	En pourcentage	En pourcentage
Université (4 ans et plus)	24	23,9
Université (jusqu'à 3 ans)	18,9	19,1
Formation professionnelle supérieure	11,3	9,5
Formation professionnelle (CAP/BEP)	41,5	41,4
Enseignements scolaires	4,3	6,1

Mobilité

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

Le 31 décembre 2005, EADS comptait 1 800 collaborateurs expatriés, dont 75 % travaillaient dans un pays européen.

Rémunération

La masse salariale totale s'est élevée à 8,46 milliards d'euros en 2005 (2004 : 7,9 milliards d'euros) et comprend le coût des salaires, la participation et l'intéressement des salariés aux résultats de l'entreprise, les frais de restructuration, les coûts de retraite et les autres frais.

Pratiques en matière de *Success Sharing* (participation et intéressement aux résultats de l'entreprise)

Les programmes de rétribution d'EADS sont étroitement liés à la réalisation des objectifs individuels et de l'entreprise, au niveau des Divisions comme au niveau du Groupe. En 2005, et pour la sixième année consécutive, un plan d'options de souscription d'actions pour les dirigeants du Groupe a été mis en place (voir « Partie 1/2.3.3 Options consenties aux Salariés ») et les salariés se sont vus offrir des actions à des

conditions favorables pour la sixième année consécutive (voir « Partie 1/2.3.2 Offres d'actions aux salariés »).

Pour la première fois en 2005, les régimes de participation et d'intéressement en application au sein d'EADS en France, en Allemagne, en Espagne et au Royaume-Uni ont respecté un ensemble unique de règles communes au Groupe, assurant une application uniforme dans ces quatre pays.

2.4.3.5 Relations avec les salariés : un dialogue actif

Politique

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

Performance et meilleures pratiques

Comité d'Entreprise Européen

Le 23 octobre 2000, alors que le Groupe venait d'être créé, la Direction, les délégués syndicaux et les représentants des salariés d'EADS au Comité d'entreprise en France, en Allemagne, en Espagne et au Royaume-Uni ont signé un accord créant le Comité d'Entreprise Européen.

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

Accord-Cadre International

Dans le contexte de la mondialisation des activités d'EADS et à titre d'illustration du principe de dialogue permanent, le Groupe EADS et le Comité d'Entreprise Européen du Groupe ont conclu, en juin 2005, un Accord-Cadre International. Par cet accord, les signataires ont affirmé leur attachement à des principes communs et des normes sociales qu'ils reconnaissent comme fondamentaux et qu'ils entendent promouvoir dans le monde entier, dans les pays où EADS exerce ses activités. EADS et le Comité d'Entreprise Européen ont ainsi affirmé leur conviction du rôle essentiel de la Responsabilité sociale de l'entreprise dans son succès à long terme.

Les fédérations européenne et internationale des ouvriers de la métallurgie (*European Metalworkers' Federation*, EMF et *International Metalworkers' Federation*, IMF, respectivement) s'associent à ces principes et sont cosignataires de l'accord.

Les principes énoncés dans l'Accord-Cadre International sont conformes aux règles générales des conventions de l'OIT, aux Directives de l'OCDE régissant les entreprises

multinationales et aux principes du Pacte Mondial des Nations Unies, signé par EADS en octobre 2003 ; en outre, ils sont respectueux du Code éthique.

Ils traitent de l'égalité des chances, de l'absence de discrimination à l'embauche, des conditions de travail et de la protection de l'environnement. Ils condamnent le recours au travail des enfants, reconnaissent les principes de liberté d'association et la protection des droits syndicaux.

EADS attend de tous ses fournisseurs qu'ils reconnaissent et appliquent les principes de cet accord-cadre.

Présentation des conventions collectives signées avec les syndicats depuis 2000

- Les accords de Groupe traitent des sujets suivants :
 - Mise en place d'un Comité d'Entreprise Européen ⁽¹⁾ ;
 - Associer le personnel aux performances économiques du Groupe ⁽²⁾ ;
 - L'Accord-Cadre International.
- En Allemagne, des accords tarifaires ont été conclus et portent notamment sur les sujets suivants : congés payés, prime de Noël, arrêts maladie, départ en préretraite, accord avec le Comité d'entreprise en matière d'intéressement, de police d'assurance, du plan de retraite de la société, de prime de départ anticipé, de participation des salariés aux consultations, d'équilibre entre la vie de famille et le travail et de personnes handicapées.
- En France, des accords de Groupe ont été conclus et portent notamment sur les sujets suivants : emplois, droit syndical et dialogue social, préretraite, gestion de la deuxième moitié de la carrière, couverture des frais de santé, Comité National France et coordinateurs syndicaux, égalité et mixité professionnelle, temps de travail.
- En Espagne, une convention collective a été conclue en matière de prestations sociales telles que l'aide aux enfants des salariés, les transports collectifs, les départs en retraite, l'assurance-vie, les crédits, la prime de départ, la cantine et l'aide aux associations de travailleurs.

Il convient de souligner que des Conventions collectives peuvent être signées au niveau des Unités Opérationnelles sur des questions directement liées à leurs périmètres sociaux spécifiques.

(1) Accord en date du 23 octobre 2000 relatif à la mise en place d'un Comité d'entreprise européen et de ses sous-comités pour l'information et la consultation du personnel conclu entre EADS N.V. et les représentants du personnel.

(2) Accord de Groupe en date du 29 juin 2004 relatif à la mise en place d'une convention de participation au sein du Groupe EADS N.V. conclu entre la Direction des Ressources Humaines et le Comité d'entreprise européen d'EADS N.V.

2.5 Citoyenneté

2.5.1 Maintenir un dialogue permanent avec les parties prenantes d'EADS

2.5.1.1 Politique

« EADS figure parmi les plus grandes entreprises d'Europe. À ce titre, nous sommes conscients de nos obligations et souhaitons apporter notre contribution au contexte culturel, éducatif et social des pays dans lesquels nous exerçons nos activités. En particulier, EADS vise à renforcer les partenariats pour conduire des projets avec les universités et les centres de recherche, notamment par l'intermédiaire de la Fondation pour la Recherche EADS.

EADS doit s'efforcer de maintenir un dialogue avec les parties prenantes et d'apporter des réponses claires aux demandes de clarification, dans les limites de ses obligations. »

2.5.1.2 Organisation

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

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

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

2.5.1.3 Performance et meilleures pratiques

En 2005, EADS a contribué à hauteur d'environ 2 millions d'euros à des projets sociaux, culturels, sportifs ou éducatifs.

EADS contribue également à des activités humanitaires par le biais de donations, de dons de matériel ou par la fourniture de moyens de transport aériens lorsque cela est nécessaire. EADS a signé un partenariat à long terme en France, en Allemagne et en Espagne avec « Aviation sans Frontières », une organisation humanitaire qui fournit des transports aériens pour, notamment, les enfants gravement malades.

Par son soutien aux « Ailes de l'Espoir », EADS a fourni 95 tonnes d'aide d'urgence à une région du Pakistan dévastée par un récent séisme. L'aide offerte par EADS a permis un renforcement du pont aérien mis en place afin d'organiser l'évacuation des blessés.

En 2005, le Groupe EADS a participé activement aux secours mis en place après le passage de l'ouragan Katrina. Cette aide humanitaire a résulté d'une collaboration entre EADS, ses entités, les gouvernements américain et européens et son personnel dans le monde entier. Au total, EADS, ses filiales et les salariés du Groupe ont donné près de 2 millions de dollars pour les victimes des ouragans Katrina et Rita, qui ont frappé les côtes du Golfe du Mexique en août et septembre 2005. Ils ont répondu activement aux besoins urgents en fournissant des vivres et du matériel d'urgence par la voie aérienne. Immédiatement après le passage de l'ouragan Katrina, des hélicoptères EC120 et EC135 d'Eurocopter sont allés porter secours à des victimes isolées. Ils ont transporté du personnel médical et livré du matériel le long des côtes. L'hélicoptère Dolphin HH-65 d'Eurocopter a permis de secourir quelque 4 400 victimes en près de 1 480 heures de mission. Quelques jours seulement après la catastrophe, Airbus a envoyé son Beluga A300-600ST d'Europe vers les États-Unis, avec, à son bord, 23 tonnes de couvertures, lits de camp, tentes et autres matériels donnés par les gouvernements français et britannique. Cet appareil a également servi à transporter jusqu'au Mississippi une station de secours mobile de 12 tonnes, construite par EADS et fournie par l'armée et le gouvernement allemands. Quelque 150 patients ont été soignés chaque jour sur le site du TransHospital d'EADS.

2.5.2 Prendre en compte les intérêts des communautés dans la stratégie mondiale d'EADS

2.5.2.1 Politique

- « – EADS est fière de vendre ses produits et de fournir ses services à un nombre croissant de pays grâce à la confiance procurée par sa réputation mondialement reconnue.
- EADS est consciente de sa responsabilité en tant que société d'envergure internationale en matière de diffusion de pratiques saines au sein de relations d'affaires internationales, favorisant le développement d'une mondialisation équilibrée et équitable bénéficiant à tous les pays.
 - EADS encourage la coopération avec les industries locales chaque fois que cela est possible afin de soutenir le développement des connaissances et des compétences.
 - EADS soutient les initiatives locales de promotion de projets axés sur la responsabilité sociale de l'entreprise. »

2.5.2.2 Organisation

En 2005, EADS a mis en place une nouvelle organisation dont la vocation est de concevoir, coordonner et mettre en œuvre le développement industriel international du Groupe, suite aux conclusions de l'étude GIS (*Global Industrial Strategy*) lancée en 2004.

Le Comité Exécutif d'EADS a créé une nouvelle fonction au sein du Groupe, à partir de novembre 2005, dénommée *GID (Global Industrial Development, Développement industriel mondial)*, qui se concentre sur la mise en œuvre de l'empreinte industrielle mondiale du Groupe. Celle-ci complétera la fonction EADS International, toujours à la pointe du processus marketing et du développement des stratégies régionales.

Les principales missions de cette nouvelle fonction *GID* consistent à être l'architecte industriel d'EADS dans les pays où le Groupe s'étend et à stimuler l'expansion industrielle internationale, qui comprend non seulement les projets de fabrication mais aussi les initiatives en matière d'ingénierie, de R&T et de services, ainsi que des partenariats structurels. Les pays entrant dans le champ d'action du *GID* sont tous les pays autres que la France, l'Allemagne, l'Espagne et le Royaume-Uni.

La fonction Développement industriel mondial constituera une force motrice pour les nouveaux projets ainsi qu'une force d'assistance aux Unités Opérationnelles. Elle orchestrera les actions au sein du Groupe et dans les pays. Elle agira aussi dans le sens de la protection des intérêts à long terme des différentes parties prenantes d'EADS (actionnaires, clients, fournisseurs et salariés). Le Développement industriel mondial sera, en particulier, chargé de promouvoir la Responsabilité sociale du Groupe dans les pays où EADS est présent.

2.5.2.3 Performance et meilleures pratiques

EADS présentera, en temps opportun, des rapports sur la définition des plans d'action industrielle dans les pays cibles et sur la mise en œuvre des projets industriels dans ces pays.

3

Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital social

3.1 Description générale de la Société	p. 98	3.3 Répartition du capital et des droits de vote	p. 113
3.1.1 Nom commercial, dénomination sociale et siège social	p. 98	3.3.1 Répartition du capital	p. 113
3.1.2 Forme juridique	p. 98	3.3.2 Relations avec les principaux actionnaires	p. 115
3.1.3 Droit applicable – Réglementation néerlandaise	p. 98	3.3.3 Forme des actions	p. 121
3.1.4 Date de constitution et durée de la Société	p. 103	3.3.4 Modifications de la répartition du capital social depuis la constitution de la Société	p. 122
3.1.5 Objet social	p. 103	3.3.5 Personnes exerçant le contrôle de la Société	p. 123
3.1.6 Registre du Commerce et des Sociétés	p. 103	3.3.6 Organigramme simplifié du Groupe	p. 123
3.1.7 Consultation des documents juridiques	p. 103	3.3.7 Rachat par la Société de ses propres actions	p. 125
3.1.8 Exercice social	p. 103		
3.1.9 Répartition statutaire des bénéfices	p. 104	3.4 Dividendes	p. 131
3.1.10 Assemblées Générales	p. 104	3.4.1 Dividendes et distributions en numéraire versés depuis la création d'EADS	p. 131
3.1.11 Déclarations des participations	p. 106	3.4.2 Politique de distribution de dividendes d'EADS	p. 131
3.1.12 Offre publique obligatoire	p. 108	3.4.3 Délai de prescription des dividendes	p. 131
		3.4.4 Régime fiscal	p. 132
3.2 Renseignements de caractère général concernant le capital social	p. 110	3.5 Rapport annuel sur les communications sociétaires et financières	p. 134
3.2.1 Modification du capital social ou des droits attachés aux actions	p. 110		
3.2.2 Capital social émis	p. 111		
3.2.3 Capital social autorisé	p. 111		
3.2.4 Titres donnant accès au capital social de la Société	p. 111		
3.2.5 Évolution du capital social émis depuis la constitution de la Société	p. 112		

3.1 Description générale de la Société

3.1.1 Nom commercial, dénomination sociale et siège social

Nom commercial : EADS

Dénomination sociale : European Aeronautic Defence and Space Company EADS N.V.

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

Siège (statutaire zetel) : Amsterdam

Téléphone : +31 20 655 48 00

Télécopie : +31 20 655 48 01

3.1.2 Forme juridique

La Société est une société anonyme de droit néerlandais (*naamloze vennootschap*). De part ses activités internationales, la Société est soumise aux dispositions prévues par les législations en vigueur de chacun des pays où elle exerce ses activités.

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 sont admises aux négociations mais ne sont pas cotées au segment de marché à Euronext Amsterdam.

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

Conformément à l'article 47a de la WTE, certaines personnes ayant des fonctions de Direction au sein de la Société et, le cas échéant, les personnes ayant des liens personnels étroits avec elles (collectivement les « **Personnes initiées** », telles que définies ci-dessous) doivent informer l'autorité néerlandaise des marchés financiers (*Autoriteit Financiële Markten* (l'« **AFM** »)) de toutes les opérations réalisées pour leur propre compte sur les actions de la Société ou autres instruments dérivés qui leurs sont liés. En principe, le non-respect des obligations de la WTE est une infraction passible de sanctions pénales et administratives aux Pays-Bas.

En particulier, les « **Personnes initiées** » comprennent (i) les membres du Conseil d'administration et du Comité Exécutif de la Société, (ii) certains dirigeants, (iii) les personnes ayant des liens personnels étroits avec une des personnes mentionnées en (i) et (ii) (y compris leurs conjoints, enfants à charge et autres parents partageant le même toit), et (iv) les personnes morales, les trusts ou sociétés de personnes dont les fonctions de Direction sont assurées par des personnes mentionnées en (i), (ii) ou (iii) ou qui sont directement ou indirectement contrôlées par une telle personne ou qui ont été établies en faveur d'une telle personne ou dont les intérêts économiques sont substantiellement équivalents à ceux de cette personne.

Conformément au droit néerlandais, EADS a adopté des règles internes spécifiques en matière de délit d'initié (les « **Règles relatives au délit d'initié** ») dans le but de garantir la confidentialité des informations sensibles sur la Société, la transparence des négociations sur les titres EADS et la conformité des règles de la Société applicables aux opérations sur titres EADS avec les règles régissant les opérations sur titres applicables aux Pays-Bas, en France, en Allemagne et en

Espagne (pour des exemples d'obligations d'information des membres du Conseil d'administration et du Comité Exécutif applicables aux Pays-Bas, en Allemagne, en Espagne et en France, voir « 3.1.11 – Obligations de déclaration des membres du Conseil d'administration et du Comité Exécutif d'EADS »). En application des Règles relatives au Délit d'Initié, (i) il est interdit à tous les salariés et Administrateurs de réaliser des opérations sur les actions ou options de souscription d'actions EADS s'ils disposent d'informations privilégiées, (ii) certaines personnes ne sont autorisées à négocier sur le marché des actions ou options de souscription d'actions EADS que sur des périodes de temps très limitées et sont soumises à des obligations d'information spécifiques auprès du Compliance Officer de la Société et auprès d'autorités de marchés compétentes pour certaines opérations. Parmi les personnes mentionnées au (ii) figurent les personnes initiées (tel que ce terme est défini ci-dessus) et certains salariés désignés par le Compliance Officer de la Société. La version mise à jour des Règles relatives au Délit d'Initié entrées en vigueur le 1er janvier 2006 est disponible sur le site Internet de la Société.

Le Conseil d'administration d'EADS a nommé le Directeur financier de la Société, Hans Peter Ring, Compliance Officer. Les principales responsabilités de ce dernier sont de veiller à l'application des Règles relatives au Délit d'Initié et de rendre compte à l'AFM.

Conformément à l'article 47, alinéa 7, de la WTE, la Société est tenue de conserver une liste de toutes les personnes qui travaillent pour elle en vertu d'un contrat de travail ou, le cas échéant, qui sont susceptibles d'avoir accès à des informations privilégiées. Le droit français, allemand et espagnol impose des obligations équivalentes.

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

3.1.3.1 Obligations d'information permanente

Réglementation néerlandaise

En vertu de l'article 1k du décret relatif au contrôle des marchés de valeurs mobilières (*Besluit toezicht effectenverkeer*) (le « **Décret** »), transposant la Directive CE 2003/71 en date du 4 novembre 2003, la Société peut

établir un document d'enregistrement dont l'objet est de fournir des informations de nature juridique et financière relatives à la Société (actionnariat, activités, Direction, événements récents, évolution possible et autres informations financières). Dans la pratique, le document d'enregistrement de la Société peut être utilisé comme prospectus, sous réserve qu'il soit complété par une note relative aux valeurs mobilières et par un résumé approuvés par l'AFM. Ce document d'enregistrement est déposé pour approbation auprès de l'AFM avant d'être mis à la disposition du public.

En outre, conformément à l'article 6a du Décret transposant également la Directive CE 2003/71, la Société est tenue de publier, au moins une fois par an, la liste de certains documents sociaux et financiers, ou d'autres informations qu'elle a publiées ou rendues publiques au cours des douze derniers mois, accompagnés des dispositions précisant où lesdits documents peuvent être obtenus (voir « 3.5 Rapport annuel des communications sociétaires et financières »).

Réglementation française

L'Autorité des Marchés Financiers (l'« **AMF** ») a publié un règlement général applicable à partir du 24 novembre 2004 (le « **Règlement Général de l'AMF** »).

Un émetteur étranger est tenu de prendre les dispositions nécessaires pour permettre aux actionnaires d'assurer la gestion de leurs investissements et d'exercer leurs droits. En application des articles 212-37 et 222-9 du Règlement Général de l'AMF :

(i) la Société est tenue d'informer ses actionnaires (a) de la tenue des Assemblées Générales ainsi que des moyens mis à leur disposition pour exercer leurs droits de vote ; (b) du paiement des dividendes ; et (c) des opérations d'émission d'actions nouvelles, de souscription, d'attribution, de renonciation ou de conversion d'actions ;

(ii) la Société est également tenue (a) d'informer le public de toute modification intervenue dans la répartition de son capital par rapport aux données publiées antérieurement ; (b) de publier toutes les informations pertinentes relatives à ses activités et à ses résultats du premier semestre dans les quatre mois suivant la fin dudit semestre ; (c) de publier ses comptes annuels et consolidés ainsi que son rapport de gestion, lequel doit être traduit en français (dans sa totalité ou des extraits substantiels), dans un délai de six mois à

Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital social

3.1 Description générale de la Société

compter de la fin de l'exercice ; et (d) de publier, dans les meilleurs délais, toutes les modifications des droits attachés aux différentes catégories d'actions ;

(iii) la Société est tenue d'informer l'AMF en temps utile de tout projet de modification de ses Statuts ;

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

Réglementation allemande

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Réglementation espagnole

En application de l'arrêté ministériel du 18 janvier 1991, la Société est tenue de communiquer à la *Comisión Nacional del Mercado de Valores* (la « **CNMV** ») et aux autorités boursières compétentes (ces autorités étant chargées de les communiquer au marché) les informations pertinentes relatives à sa situation financière pour chaque semestre, lesdites informations relatives aux périodes closes respectivement aux 30 juin et 31 décembre devant respectivement être communiquées, au plus tard, les 1er septembre et 1er mars. Si, après cette communication, les comptes annuels établis par le Conseil d'administration présentent des divergences par rapport aux informations semestrielles arrêtées au 31 décembre, le Conseil d'administration est tenu de publier ces divergences dans les dix jours de bourse qui suivent. La CNMV a accordé à EADS une dispense de l'obligation de publier toute information trimestrielle de nature économique ou financière.

En vertu de l'article 35 de la loi espagnole 24/1988, du 28 juillet 1988 relative aux Bourses de valeurs, telle que modifiée (la « **Loi espagnole sur les Bourses de Valeurs** ») et de l'arrêté EHA/3050/2004 du 15 septembre, la Société est tenue de fournir des informations détaillées portant sur, y compris, et sans limitation, le nombre et le montant des opérations effectuées avec une partie liée dans le cadre des informations semestrielles qu'elle doit déposer auprès de la *Comisión Nacional del Mercado de Valores* (la « **CNMV** ») et des Bourses espagnoles, sans préjudice des informations comprises dans le Rapport annuel sur le gouvernement d'entreprise (le « **Rapport Annuel sur le Gouvernement d'Entreprise** » conformément à l'arrêté 3722/2003 du 26 décembre 2003 du ministère de l'Économie (l'« **Arrêté Ministériel** »)).

Conformément à la Loi espagnole sur les Bourses de Valeurs, la Société est tenue de fournir des informations détaillées sur les opérations effectuées avec (i) les administrateurs, si elles sortent du cadre des activités normales de la Société ou des conditions normales de marché ; et (ii) toute partie liée, et dont le montant est significatif ou qui doivent être portées à la connaissance du public.

Ces informations figurent dans le Document d'Enregistrement d'EADS.

3.1.3.2 Obligation d'information spécifique

Réglementation française

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

En application de l'article 222-11 de son Règlement Général, l'AMF peut exiger que la Société ou tout tiers communique les informations qu'elle/il juge utiles à la protection des investisseurs et au bon fonctionnement du marché. S'il n'est pas fait droit à cette demande, l'AMF peut elle-même publier ces informations.

En application des articles 222-3 à 222-7 du Règlement Général de l'AMF, la partie tenue de communiquer l'information privilégiée peut décider, sous sa propre responsabilité, de différer sa publication si (i) elle est en mesure d'assurer la confidentialité de cette information et si (ii) elle considère que (a) lorsque ladite partie est la Société elle-même, la confidentialité est nécessaire pour protéger ses intérêts légitimes à la condition qu'une telle omission ne risque pas d'induire le public en erreur et que la Société contrôle l'accès à une telle information ou (b) lorsque ladite partie est la Société ou un tiers, la confidentialité est momentanément nécessaire à la réalisation d'une opération financière.

Réglementation allemande

En application de l'alinéa 15 de la loi boursière allemande (*Wertpapierhandelsgesetz*), la Société est tenue de publier, sans retard, toute information privilégiée en sa possession qui la concerne directement comprenant, en particulier, mais sans pour autant s'y limiter, toute information liée à son domaine d'activité et qui est susceptible d'avoir une incidence significative sur le cours de ses actions (obligation d'information *ad hoc*).

Avant de procéder à cette publication, la Société est tenue de communiquer l'information concernée à l'Autorité

Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital social

3.1 Description générale de la Société

fédérale allemande de contrôle des opérations financières (*Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht*), ainsi qu'aux Conseils d'administration des marchés réglementés sur lesquels les actions de la Société sont admises aux négociations.

En raison de son admission à l'*Amtlicher Markt (Prime Standard)*, la Société est également tenue de publier ces informations en langue anglaise (alinéa 66 de la réglementation boursière (*Börsenordnung*) de la Bourse de Francfort).

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

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

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

Réglementation espagnole

En application de l'article 82 de la loi espagnole 24/1988 du 28 juillet 1988 relative aux bourses de valeurs, 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. La CNMV doit être informée, dans les plus brefs délais et de la manière la plus efficace possible, de tout événement significatif ainsi survenu, avant que celui-ci ne soit communiqué à des tiers ou divulgué par tout autre moyen de publication et, dans tous les cas, dès que le fait en question est connu, que la décision concernée a été prise ou que le contrat correspondant a été exécuté, selon le cas applicable. Dès lors que les circonstances le permettent, l'événement en question doit être notifié à la CNMV après la clôture des marchés le jour de l'annonce afin d'éviter d'affecter le cours des actions de la Société pendant la séance de bourse en question. Par ailleurs et en application de l'article 117

de la loi espagnole sur les marchés boursiers, la Société doit faire état, dans le détail, de tout événement significatif sur son site Internet. Dans certains cas, la CNMV peut autoriser l'émetteur à ne pas rendre publiques des informations qui seraient susceptibles d'affecter ses intérêts légitimes.

En application du Décret Royal 1333/2004 du 11 novembre 2004 (le « **Décret Royal MAD** »), la Société est tenue de veiller à ce que les informations pertinentes soient communiquées simultanément à toutes les catégories d'investisseurs des États Membres de l'Union européenne dans lesquels elle est admise à la cote.

En application de la loi espagnole sur les marchés boursiers, de l'arrêté 3722/2003 du 26 décembre 2003 du ministère de l'Économie (l'« **Arrêté Ministériel** ») et de la circulaire 1/2004 du 17 mars 2004 de la CNMV (la « **Circulaire** »), la Société est tenue :

- (i) de disposer d'un règlement de son Conseil d'administration, qui doit être déposé auprès de la CNMV et publié sur le site Internet de la Société ;
- (ii) de déposer auprès de la CNMV une description des dispositions pertinentes du droit néerlandais et des Statuts qui concernent la conduite des assemblées d'actionnaires et de publier cette description sur son site Internet ;
- (iii) de posséder un site Internet contenant obligatoirement, au minimum, les informations prévues dans l'Arrêté Ministériel et la Circulaire ;
- (iv) de déposer chaque année auprès de la CNMV un rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société (le « **Rapport Annuel sur le Gouvernement d'Entreprise** ») comprenant les informations énoncées dans l'Arrêté Ministériel et la Circulaire ;
- (v) s'agissant des dispositions du Participation Agreement relatives à l'exercice des droits de vote lors des assemblées d'actionnaires ou aux restrictions ou conditions applicables à la libre négociabilité des actions, (a) de communiquer ces dispositions, au plus tard en juillet 2006 (ou, plus tôt, en cas d'offre publique d'achat ou de conclusion d'un nouveau contrat), à la CNMV qui les publiera en tant qu'événement significatif, (b) de publier ces dispositions sur le site Internet de la Société, à moins que la Société en soit dispensée par la CNMV et (c) d'exposer le contenu de ces dispositions dans le Rapport annuel sur le Gouvernement d'Entreprise.

3.1.4 Date de constitution et durée de la Société

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

3.1.5 Objet social

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

(a) l'industrie aéronautique, la défense, l'espace et/ou les communications ; ou

(b) des activités qui sont complémentaires ou accessoires ou qui contribuent aux dites industries.

3.1.6 Registre du Commerce et des Sociétés

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

3.1.7 Consultation des documents juridiques

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

En application de l'article 57 du décret français n° 84-406 du 30 mai 1984, une copie certifiée conforme de la traduction française des Statuts a été déposée au Greffe du Tribunal de Commerce de Paris. Elle peut également être consultée au siège social d'EADS en France (37, boulevard de Montmorency, 75016 Paris, tél. : 01 42 24 24 24). En cas de modification des Statuts, une traduction française certifiée et mise à jour des Statuts sera déposée au Greffe du Tribunal de

Commerce de Paris et sera disponible au siège social d'EADS en France.

En Allemagne, les Statuts sont disponibles au siège social d'EADS en Allemagne (81663 Munich, Allemagne, tél. : 00 49 89 60 70).

En Espagne, les Statuts peuvent être consultés à la CNMV et au siège social d'EADS en Espagne (Avda. Aragón 404, 28022 Madrid, Espagne, tél. : 00 34 91 585 70 00).

3.1.8 Exercice social

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

3.1.9 Répartition statutaire des bénéfices

3.1.9.1 Dividendes

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

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

La décision de distribuer un dividende, un acompte sur dividende ou d'opérer une autre distribution au profit des actionnaires est portée à leur connaissance dans un délai de sept jours suivant cette décision. Les dividendes dont la distribution a été décidée doivent être versés dans un délai de quatre semaines suivant la date de la décision, à moins

que le Conseil d'administration ne propose que ce versement ait lieu un autre jour et que l'assemblée des actionnaires n'approuve cette proposition.

Les dividendes, acomptes sur dividendes et autres sommes distribuées sur des actions sont versés par voie de virement bancaire ou sur les comptes désignés par écrit à la Société par ou pour le compte des actionnaires au plus tard 14 jours après leur annonce.

3.1.9.2 Liquidation

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

3.1.10 Assemblées Générales

3.1.10.1 Convocation aux Assemblées

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

Le Conseil d'administration est tenu de publier la convocation à l'assemblée des actionnaires dans au moins un quotidien de diffusion nationale néerlandais, un quotidien de diffusion internationale et au moins un quotidien de diffusion nationale dans chacun des pays dans lesquels les actions de la Société sont cotées. Cette publication doit être effectuée au moins 15 jours avant la date de l'assemblée, sans compter le jour de la publication, et doit contenir l'ordre du jour des questions soumises à l'assemblée ou indiquer que l'ordre du jour peut être consulté par les actionnaires dans les locaux de la Société ou en tout autre lieu mentionné dans la convocation.

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

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

Le Conseil d'administration est tenu d'annoncer la date de l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires au moins deux mois avant la date de celle-ci. Toute demande émanant d'un ou plusieurs actionnaires représentant collectivement au moins 1 % du capital social émis de la Société (ou des actions représentant une capitalisation boursière totale de 50 millions d'euros) et visant à l'inscription de certains points à l'ordre du jour de l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires, doit être satisfaite par le Conseil d'administration si elle lui a été présentée au moins six semaines avant la date prévue de l'assemblée sauf si, de l'avis du Conseil d'administration, des intérêts importants de la Société prévalent sur l'inscription de ces points à l'ordre du jour.

3.1.10.2 Conditions de participation aux assemblées

Tout détenteur d'une ou plusieurs actions peut participer aux Assemblées Générales, soit en personne, soit moyennant une procuration écrite, peut également y prendre la parole et y voter conformément aux Statuts (voir « 3.1.10.4 – Conditions d'exercice du droit de vote »).

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

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

Toute personne qui est en droit d'exercer les droits mentionnés dans le précédent paragraphe (soit en personne, soit en vertu d'une procuration écrite) et qui assiste à l'assemblée à partir d'un autre lieu (voir « 3.1.10.1 – Convocations aux assemblées ») de manière à ce que la (les) personne(s) agissant en qualité de Président(s) de l'assemblée soi(en)t convaincue(s) que cette personne participe correctement à l'assemblée, sera réputée présente ou représentée à l'assemblée, autorisée à voter et prise en compte dans le calcul du quorum.

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

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

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

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

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

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

3.1.10.3 Conditions de majorité et de quorum

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

Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital social

3.1 Description générale de la Société

les résolutions visant à modifier les Statuts ou à dissoudre la Société ne peuvent être adoptées que par une majorité d'au moins deux tiers des votes valablement émis lors d'une assemblée des actionnaires, quel que soit le quorum atteint.

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

3.1.10.4 Conditions d'exercice du droit de vote

Lors d'une Assemblée Générale, chaque actionnaire est titulaire d'une voix par action détenue.

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

3.1.11 Déclarations des participations

Toute personne, agissant seule ou de concert (au sens de la loi néerlandaise sur la déclaration des participations, *Wet melding zeggenschap in ter beurze genoteerde vennootschappen* 1996, la « WMZ »), qui procède, directement ou indirectement, à l'acquisition ou à la cession d'une fraction du capital ou des droits de vote de la Société ayant pour effet que la participation en capital ou en droits de vote de ladite personne dans la Société se trouve, à l'issue de ladite acquisition ou cession, dans une fourchette de participation – en termes de capital ou de droits de vote – différente de celle dans laquelle elle se trouvait avant cette acquisition ou cession, est tenue, conformément à la WMZ, de notifier cette participation dans les plus brefs délais à la Société et à l'AFM. Les mêmes obligations de notification s'appliquent lors de l'acquisition ou de la cession de droits acquis ou conditionnels d'acquisition d'actions ou de droits de vote. Les fourchettes de participation prévues par la WMZ sont les suivantes : de 0 % à 5 %, de 5 % à 10 %, de 10 % à 25 %, de 25 % à 50 %, de 50 % à 66 2/3 %, à partir de 66 3/4 % et plus. L'AFM publie sur son site Internet (www.afm.nl) l'ensemble des déclarations qui lui sont adressées ainsi qu'une annonce dans un quotidien de diffusion nationale, comme le prévoit la WMZ, dans chacun des États-membres de l'Espace Économique Européen où les actions de la Société sont admises aux négociations d'un marché réglementé (France, Allemagne et Espagne). Il est prévu un amendement à la WMZ à compter du ou avant le 20 janvier

2007 afin, entre autres, de transposer certaines dispositions de la directive CE 2004/109 en date du 15 décembre 2004. Par ailleurs, les Statuts imposent une obligation de notification à la Société en cas d'acquisition ou de cession d'une participation entraînant, pour toute personne agissant seule ou de concert, une entrée ou une sortie des fourchettes de participation de 25 % à 33 1/3 % et de 33 1/3 % à 50 %.

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

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

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

d'un administrateur au Conseil d'administration de la Société. La Société communiquera à l'AMF toute information reçue à ce sujet.

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

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

Obligation de déclaration pour les membres du Conseil d'administration et du Comité Exécutif d'EADS

Déclaration des participations

Outre les obligations de la WMZ relatives aux déclarations des participations, les membres du Conseil d'administration doivent informer l'AFM du nombre d'actions détenues dans EADS et des droits qui y sont attachés ⁽¹⁾, qu'ils détiennent en propre ou qui sont détenues par une entité qu'ils contrôlent, dans les deux semaines qui suivent leur nomination aux fonctions d'administrateurs, que ces participations atteignent ou non les seuils de déclarations spécifiés. Par conséquent, chaque membre du Conseil d'administration est tenu de communiquer à l'AMF tout changement du nombre d'actions EADS et des droits de vote qui y sont attachés.

La Société est tenue d'informer l'AMF, l'Autorité fédérale allemande de supervision des opérations financières, la CNMV et les Bourses espagnoles de toute déclaration de participations des administrateurs concernant des actions de la Société qu'elle reçoit. La CNMV et les Bourses espagnoles publieront toutes les notifications ainsi reçues. Par ailleurs, la Société est tenue de mettre à jour les informations contenues sur son site Internet qui sont relatives aux actions détenues par les administrateurs.

Déclarations des opérations effectuées sur les actions émises par la Société

En vertu de l'article 47a de la WTE, certaines personnes exerçant des fonctions de Direction au sein de la Société (c'est-à-dire les membres du Conseil d'administration et du Comité Exécutif d'EADS) et, le cas échéant, les personnes qui leur sont étroitement liées doivent communiquer à l'AFM toutes les opérations réalisées pour leur propre compte sur les actions de la Société ou autres produits dérivés ou instruments financiers qui leur sont liés. Ces personnes sont tenues de communiquer à l'AFM ces opérations dans les cinq jours de bourse sauf si le montant total des opérations ainsi effectuées au cours d'une année civile est inférieur à 5 000 euros.

En application de l'alinéa 15a de la Loi boursière allemande (*Wertpapierhandelsgesetz*), les personnes exerçant des fonctions de Direction au sein de la Société (c'est-à-dire les membres du Conseil d'administration et du Comité Exécutif d'EADS), ou les personnes qui leur sont étroitement liées, doivent publier les opérations sur les actions de la Société ou instruments financiers et, en particulier, les opérations sur instruments dérivés effectuées pour leur propre compte. Ces personnes devront notifier dans un délai de cinq jours de bourse ces opérations à la Société et à l'Autorité fédérale allemande de supervision des opérations financières, à moins que le montant cumulé de toutes les opérations réalisées au cours d'une année civile ne soit inférieur à 5 000 euros. La Société doit publier la notification sur son site Internet ou dans un journal allemand économique et financier de diffusion nationale. Cette obligation s'applique dans une certaine mesure aux plans de participation et d'intéressement des salariés et aux autres types de plans d'options sur actions octroyés par la Société.

En vertu de la loi espagnole, EADS est tenue d'informer la CNMV et les Bourses espagnoles des déclarations d'opérations sur titres qu'elle reçoit, qui ont été effectuées par les membres du Conseil d'administration sur les actions EADS et les instruments dérivés qui leur sont liés, en application du droit régissant la Société (à savoir le droit néerlandais).

(1) Dans ce contexte, le terme « actions » s'entend comme comprenant notamment les certificats d'actions et les droits émanant d'un contrat d'acquisition d'actions ou de certificats d'actions et, plus précisément les options d'achat, les bons de souscription et les obligations convertibles. De la même manière, le terme « droits de vote » s'entend comme comprenant les droits de vote actuels ou sous-jacents (par exemple, les droits de vote pouvant naître de l'exercice des options d'achat, bons de souscription ou obligations convertibles).

Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital social

3.1 Description générale de la Société

En application des articles 222-14, 222-15, 222-15-1 et 222-15-2 du Règlement Général de l'AMF, les membres du Conseil d'administration, les personnes exerçant des fonctions de Direction au sein de la Société et ayant régulièrement accès à des informations privilégiées sur la Société (membres du Conseil d'administration et du Comité Exécutif) et, le cas échéant, toutes les personnes ayant des liens personnels étroits avec ces personnes, sont tenues de communiquer par voie électronique, à l'AMF, dans un délai de cinq jours de négociation suivant leur réalisation, toutes les opérations sur

titres de la Société effectuées par ces personnes à moins que le montant cumulé de toutes les opérations ainsi réalisées au cours d'une année civile ne dépasse pas 5 000 euros. Ces personnes sont également tenues de transmettre l'avis d'opéré à l'AMF. L'AMF rend cette information publique sur son site Internet. Par ailleurs, la Société est tenue d'établir, mettre à jour et communiquer à l'AMF une liste détaillée des personnes occupant des fonctions de Direction au sein de la Société et ayant régulièrement accès à des informations privilégiées sur la Société.

3.1.12 Offre publique obligatoire

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

Conformément à l'article 16 des Statuts, au cas où, dans un délai de deux mois à compter de la notification à la Société d'une participation supérieure ou égale à 33 1/3 % du capital ou des droits de vote de la Société, une telle offre ne serait pas lancée (ou au cas où elle ne serait pas conforme aux exigences légales ou réglementaires applicables sur chacune des places de cotation) ou, à défaut d'une telle notification, dans un délai de 15 jours à compter de la réception d'une notification adressée par le Conseil d'administration de la Société confirmant l'obligation de déposer l'offre publique, toute(s) personne(s) tenue(s) de faire une offre devra(ont), dans le délai fixé par l'avis du Conseil d'administration, procéder à l'échange du pourcentage des actions qu'elle(s) détien(nen)t au-delà de 33 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** »). À 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 14 jours à compter d'un nouvel avis du Conseil d'administration, la Société est irrévocablement autorisée à procéder à l'échange desdites actions contre des certificats de dépôt émis par la Fondation. Les statuts de la Fondation prévoient que cette dernière n'aura pas le droit d'assister aux Assemblées Générales de la Société en qualité d'actionnaire, d'y prendre la parole et d'y voter au titre des actions qu'elle détient sauf si le Conseil d'administration de la Fondation (composé des deux administrateurs indépendants et d'un des deux *Chief Executive Officers* d'EADS) estimait que cela serait nécessaire afin d'assurer le respect des dispositions des Statuts relatives au dépôt d'une offre publique obligatoire.

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

- (i) transfert d'actions à la Société elle-même ou à la Fondation ;
- (ii) transfert à un dépositaire central de titres, à une chambre de compensation ou de règlement-livraison intervenant en cette qualité, étant entendu que les dispositions de l'article 16 des Statuts décrites ci-dessus s'appliquent lorsque les actions sont détenues pour le compte de personnes agissant en violation des dispositions des articles 15 et 16 des Statuts décrits ci-dessus ;

(iii) transfert ou émission d'actions par la Société à l'occasion d'une fusion ou de l'acquisition par la Société d'une autre société ou d'actifs ;

(iv) cession d'actions entre parties à un accord tel que visé dans la définition donnée dans la WMZ à la notion de « parties agissant de concert » si l'accord est conclu avant le 31 décembre 2000 (tel que modifié, complété ou remplacé par un nouvel accord par admission d'une ou plusieurs nouvelles parties ou par exclusion d'une ou plusieurs parties), cette dérogation ne s'appliquant pas à une nouvelle partie qui détient, seule ou avec ses filiales et/ou sociétés du même groupe, au moins 33 1/3 % des actions ou droits de vote de la Société ; cette dérogation vise à dispenser les parties au Participation Agreement (voir « 3.3.2 Relations avec les principaux actionnaires »), tel que modifié, complété ou remplacé par un nouveau contrat, par voie d'admission ou d'exclusion d'une ou de plusieurs parties, de l'obligation de procéder à une offre obligatoire en cas de cession d'actions entre elles ;

(v) transfert par un actionnaire en faveur d'une filiale dont il détient une participation de plus de 50 % ou par un actionnaire d'une société qui détient plus de 50 % du capital dudit actionnaire cédant.

La législation boursière espagnole contient certaines dispositions qui s'appliquent lorsqu'un investisseur acquiert, directement ou indirectement, certains pourcentages du capital social d'une société dont les actions sont admises aux négociations d'une bourse espagnole, car ils sont considérés comme étant significatifs. Ces dispositions, figurant à l'article 1er du Décret Royal 1197/1991 du 26 juillet 1991 relatif aux offres publiques d'acquisition, modifié par le Décret Royal 432/2003 du 11 avril 2003, prévoient que ledit investisseur devra déposer une offre publique portant sur les pourcentages suivants : (i) 10 % du capital au moins si l'investisseur acquiert 25 % des actions ou autres instruments financiers (droits de souscription, obligations convertibles, bons de souscription ou tout autre instrument financier similaire susceptible de donner un droit direct ou indirect à cet investisseur de souscrire ou d'acquérir des actions) ou un seuil qui, sans atteindre ce pourcentage,

permet la nomination d'un nombre d'administrateurs qui, avec les administrateurs déjà en place, le cas échéant, représente plus de 1/3 et moins de la moitié plus un du total des administrateurs de la société cible ou, si l'investisseur détient déjà entre 25 % et 50 % et envisage d'acquérir 6 % supplémentaire dans les 12 mois qui suivent, et (ii) 100 % du capital si l'investisseur atteint ou dépasse le seuil de 50 % ou un seuil qui, sans atteindre ce pourcentage, permet de nommer un nombre d'administrateurs qui, avec les administrateurs déjà en place, le cas échéant, représente plus de la moitié du total des administrateurs de la société cible. Compte tenu des différences entre les seuils figurant à l'article 1er du Décret Royal 1197/1991 et ceux contenus à l'article 15 des Statuts d'EADS (qui, en résumé, exige en principe le dépôt d'une offre publique sur 100 % du capital lorsqu'un actionnaire détient, seul ou de concert, directement ou indirectement un nombre d'actions ou de droits de vote supérieur à 33 1/3 % du capital social ou des droits de vote d'EADS, tel que décrit au ci-dessus), *Sociedad Estatal de Participaciones Industriales* (« SEPI »), actionnaire minoritaire d'EADS, étant d'avis que le Décret Royal 1197/1991 ne s'applique pas à EADS dans la mesure où il s'agit d'une société de droit néerlandais cotée dans trois pays différents (France, Allemagne, Espagne) et dont les statuts contiennent des dispositions prévoyant l'obligation de déposer une offre publique obligatoire en cas de franchissement à la hausse du seuil de 33 1/3 % du capital social ou des droits de vote, a interrogé au nom d'EADS, la CNMV sur cette question, laquelle a confirmé par écrit que cette question n'est pas envisagée par le Décret Royal ci-dessus mentionné et qu'en conséquence, ce Décret Royal n'est pas applicable à EADS.

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

3.2 Renseignements de caractère général concernant le capital social

3.2.1 Modification du capital social ou des droits attachés aux actions

Sauf limitation ou suppression par l'Assemblée Générale selon les modalités décrites ci-dessous, les actionnaires disposent d'un droit préférentiel de souscription proportionnel au nombre d'actions qu'ils détiennent leur permettant de souscrire à toute nouvelle émission d'actions, sauf en ce qui concerne les actions émises en échange d'un apport autre qu'en numéraire et les actions émises en faveur de salariés de la Société ou d'une société du Groupe. Pour une description des dispositions contractuelles relatives aux droits de préemption, voir « 3.3.2 Relations avec les principaux actionnaires ».

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

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

Une résolution sera soumise à l'assemblée annuelle des actionnaires d'EADS, à convocation pour le 4 mai 2006, visant à autoriser le Conseil d'administration à émettre des actions dans la limite de 1 % du capital social autorisé de la Société, à attribuer des droits de souscription d'actions ainsi qu'à fixer les modalités et conditions des émissions d'actions. Cette autorisation est valable jusqu'à la date de l'assemblée annuelle des actionnaires de 2007 incluse et ce, également dans le cas où les droits de souscription seraient exercés après cette date. D'autres résolutions seront également soumises à cette assemblée des actionnaires visant à autoriser le Conseil d'administration à limiter ou supprimer les droits préférentiels de souscription d'actions pour la période s'achevant à la date de l'assemblée annuelle des actionnaires de 2007 incluse et à approuver les plans d'options de souscription d'actions et les plans d'actionariat salarié donnant la faculté de souscrire à des actions selon les modalités prévues dans lesdits plans.

L'assemblée des actionnaires peut réduire le capital social émis par annulation d'actions ou par diminution de leur valeur nominale et modification corrélative des Statuts, cette dernière requérant l'approbation d'une majorité des deux tiers des votes exprimés lors de l'Assemblée Générale. Lors de l'Assemblée Générale des actionnaires qui se tiendra le 4 mai 2006, il sera proposé d'annuler un maximum de 6 956 970 actions.

3.2.2 Capital social émis

Au 31 décembre 2005, le capital social émis de la Société s'élève à 817 743 130 euros, divisé en 817 743 130 actions d'une valeur nominale de 1 euro chacune.

3.2.3 Capital social autorisé

Au 31 décembre 2005, le capital social autorisé de la Société s'élève à 3 milliards d'euros divisé en 3 000 000 000 actions d'une valeur nominale de 1 euro chacune.

3.2.4 Titres donnant accès au capital social de la Société

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

Le tableau ci-dessous présente la dilution potentielle totale qui se produirait si toutes les options de souscription d'actions émises au 31 décembre 2005 étaient exercées :

Capital social potentiel d'EADS	Nombre d'actions	Pourcentage de dilution de capital	Nombre de droits de vote	Pourcentage de dilution de droits de vote
Nombre total d'actions d'EADS émises à la date du présent document	817 743 130	95,97 %	807 150 421	95,9 %
Nombre total d'actions d'EADS qui seraient émises par suite de l'exercice des options de souscription d'actions	34 366 468	4,03 %	34 366 468*	4,1 %
Total : capital social potentiel d'EADS	852 109 598	100 %	841 516 889	100 %

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

Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital social

3.2 Renseignements de caractère général concernant le capital social

3.2.5 Évolution du capital social émis depuis la constitution de la Société

Date	Nature de l'opération	Valeur nominale par action	Nombre d'actions émises/annulées	Prime d'émission*	Nombre total d'actions émises à l'issue de l'opération	Montant total du capital social à l'issue de l'opération
29 décembre 1998	Constitution	NLG 1 000	100	-	100	NLG 100 000
3 avril 2000	Conversion en €	€1	50 000	-	50 000	€50 000
8 juillet 2000	Émission d'actions en rémunération des apports d'Aerospatiale Matra, Dasa AG et SEPI	€1	715 003 828	€1 511 477 044	715 053 828	€715 053 828
13 juillet 2000	Émission d'actions dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société	€1	80 334 580	€1 365 687 860	795 388 408	€795 388 408
21 septembre 2000	Émission d'actions aux fins de l'offre aux salariés effectuée dans le cadre de l'introduction en bourse de la Société	€1	11 769 259	€168 300 403	807 157 667	€807 157 667
5 décembre 2001	Émission d'actions aux fins d'une offre aux salariés (note d'opération visée par la COB** le 13 octobre 2001 sous le N° 01-1209)	€1	2 017 894	€19 573 571,80	809 175 561	€809 175 561
4 décembre 2002	Émission d'actions aux fins d'une offre aux salariés (note d'opération visée par la COB** le 13 octobre 2001 sous le N° 02-1081)	€1	2 022 939	€14 470 149,33	811 198 500	€811 198 500
5 décembre 2003	Émission d'actions aux fins d'une offre aux salariés (note d'opération visée par la COB** le 25 septembre 2003 sous le N° 03-836)	€1	1 686 682	€19 363 109,36	812 885 182	€812 885 182
20 juillet 2004	Annulation d'actions décidée par l'assemblée annuelle des actionnaires du 6 mai 2004	€1	5 686 682	-	807 198 500	€807 198 500
3 décembre 2004	Émission d'actions aux fins d'une offre aux salariés (note d'opération visée par l'AMF le 10 septembre 2004 sous le N° 04-755)	€1	2 017 822	€34 302 974	809 216 322	€809 216 322
En 2004	Émission d'actions suite à l'exercice d'options accordées aux salariés***	€1	362 747	€6 133 436	809 579 069	€809 579 069
25 juillet 2005	Annulation d'actions décidée par l'Assemblée Générale annuelle des actionnaires du 11 mai 2005	€1	1 336 358	-	808 242 711	€808 242 711
29 juillet 2005	Émission d'actions aux fins d'une offre aux salariés (note d'opération visée par l'AMF le 4 mai 2005 sous le N° 05-353)	€1	1 938 309	€34 618 198,74	810 181 020	€810 181 020
En 2005	Émission d'actions suite à l'exercice d'options accordées aux salariés***	€1	7 562 110	€144 176 031,61	817 743 130	€817 743 130

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

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

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

3.3 Répartition du capital et des droits de vote

3.3.1 Répartition du capital

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

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

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

Sauf interprétation contraire, les participations de DaimlerChrysler Luft- und Raumfahrt Beteiligungs GmbH & Co. KG (« **DC KG** ») dans le capital d'EADS sont désignées dans le présent document, comme étant des participations de DaimlerChrysler et les droits et obligations de DC KG issus des accords décrits dans le présent document

sont désignés comme étant des droits et obligations de DaimlerChrysler.

Au 31 décembre 2005, le capital d'EADS est détenu à 29,89 % par DC KG, filiale à 100 % de Dasa AG, elle-même filiale à 100 % de DaimlerChrysler Luft- und Raumfahrt Holding AG (« **DCLRH** »), filiale à 93,85 % de DaimlerChrysler. SOGEADE, société en commandite par actions de droit français dont le capital est détenu à 50 % par SOGEPA (société détenue par l'État français) et à 50 % par Désirade (société par actions simplifiée de droit français dont le capital est intégralement détenu par Lagardère), détient 29,89 % du capital d'EADS. Ainsi, DaimlerChrysler et SOGEADE détiennent, à parité, 59,78 % 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'État espagnol), qui est associée du Contractual Partnership, détient 5,47 % du capital d'EADS. Le public (y compris les salariés d'EADS) et la Société détiennent respectivement 33,39 % et 1,30 % du capital social d'EADS. L'État français (l'« **État** ») détient directement 0,06 % de son capital social, cette participation étant soumise à certaines dispositions spécifiques.

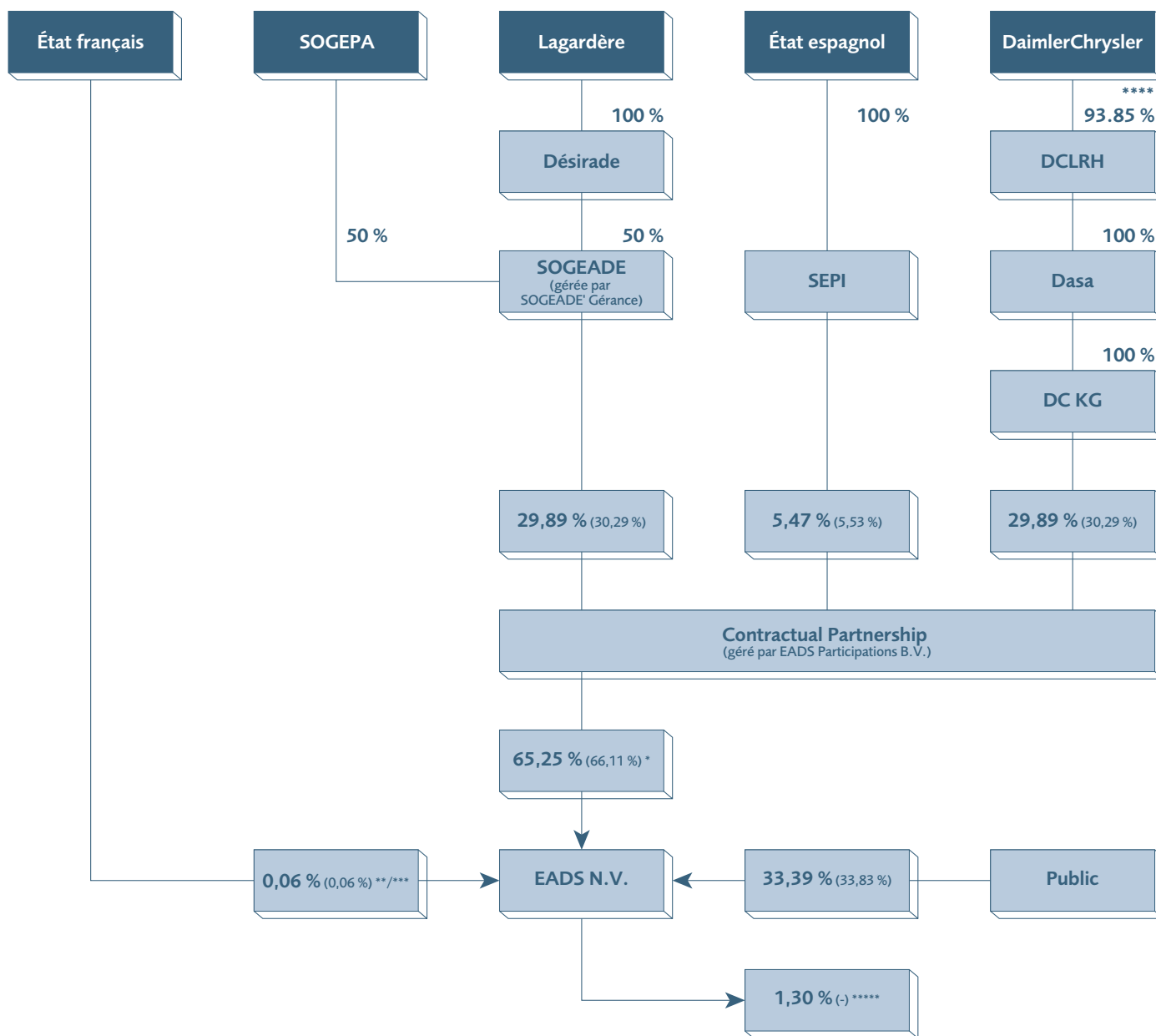
Le 8 juillet 2004, DaimlerChrysler a annoncé avoir placé sur le marché (dans le cadre d'une opération de couverture) l'ensemble de ses actions EADS (22 227 478 actions EADS), représentant 2,73 % du capital et 2,78 % des droits de vote d'EADS à cette date, à l'exception de ses Actions Indirectes EADS.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

Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital social

3.3 Répartition du capital et des droits de vote

Le 11 novembre 2005, Dasa AG a transféré sa participation totale dans EADS à sa filiale détenue à 100 % DC KG.

Le schéma ci-dessous décrit la répartition du capital d'EADS au 31 décembre 2005 (% du capital (droits de vote) avant exercice des options de souscription d'actions EADS en circulation. Voir « Partie 1/2.3.3 Options consenties aux salariés ».



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

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

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

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

(*****) Au 31 décembre 2005, la Société détient, directement ou indirectement par le biais d'une autre société dans laquelle elle détient, directement ou indirectement, plus de 50 % du capital social, 10 592 709 actions propres. Les actions autodétenues par la Société ne sont pas assorties de droits de vote.

Pour le nombre d'actions et de droits de vote détenus par les membres du Conseil d'administration et du Comité Exécutif, voir « Partie 1/2.2.1 Rémunération et avantages en nature accordés aux administrateurs et principaux dirigeants ».

Environ 2,25 % du capital social et 2,28 % des droits de vote de la Société sont détenus par les salariés d'EADS.

Pour de plus d'informations sur les modifications de l'actionnariat depuis le 31 décembre 2005, voir également « 1.2 Évolution récente ».

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'État français, 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, d'EADS Participations B.V. et de SOGEADE Gérance (gérant commandité de SOGEADE) ;
- aux restrictions affectant le transfert des actions EADS et SOGEADE ;
- aux droits de préemption et de sortie conjointe de DaimlerChrysler, SOGEADE, SOGEPA et Lagardère ;
- aux défenses contre des prises de participation hostiles ;
- aux conséquences d'un changement de contrôle de DaimlerChrysler, SOGEADE, Lagardère, SOGEPA ou SEPI ;

- à une promesse d'achat consentie par SOGEADE en faveur de DaimlerChrysler portant sur les actions EADS détenues par cette dernière, exerçable dans certains cas ;
- à des droits spécifiques de l'État 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'État dans EADS.

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

Organisation de la Société EADS Participations B.V.

Le Conseil d'administration d'EADS Participations B.V. comprend un nombre égal d'administrateurs désignés respectivement par DaimlerChrysler et par SOGEADE (compte tenu des propositions faites par Lagardère en ce qui concerne les administrateurs désignés par SOGEADE). Sauf accord contraire, DaimlerChrysler et SOGEADE désignent, chacune, quatre administrateurs ainsi qu'un *Chairman* et un *Chief Executive Officer* parmi les administrateurs qu'elles ont désignés. En outre, bien que SEPI n'ait plus le droit de désigner un administrateur depuis le 8 juillet 2003, le Conseil d'administration d'EADS Participations B.V. a décidé, sur la base d'une proposition de DaimlerChrysler et SOGEADE, de proposer à l'assemblée des actionnaires d'EADS Participations B.V. qui s'est tenue le 11 mai 2005 la nomination d'un administrateur espagnol supplémentaire, portant ainsi à neuf le nombre total d'administrateurs.

Cette structure confère à DaimlerChrysler et SOGEADE des droits égaux en matière de nomination de la majorité des administrateurs du Conseil d'administration d'EADS Participations B.V. L'ensemble des décisions du Conseil d'administration d'EADS Participations B.V. doit recueillir le vote favorable d'au moins six administrateurs,

Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital social

3.3 Répartition du capital et des droits de vote

sauf pour certaines questions particulières qui sont soumises à l'accord préalable et unanime de DaimlerChrysler et de SOGEADE.

Transfert d'actions EADS

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

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

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

à une cession d'actions EADS détenues directement par l'une d'entre elles.

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

Contrôle d'EADS

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

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

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

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

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

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

(ii) si, en cas de changement de contrôle de Lagardère, de SOGEPA, de SOGEADE ou de DaimlerChrysler, aucune notification d'offre d'acquisition par un tiers des actions SOGEADE ou des Actions Indirectes EADS détenues par la partie faisant l'objet du changement de contrôle (la « **Partie Objet du Changement** ») (la Partie Objet du Changement entendant accepter ladite offre) n'a été effectuée conformément au Participation Agreement (voir paragraphe ci-dessous « **Changement de Contrôle** ») dans un délai de 12 mois à compter de la survenance du changement de contrôle (l'absence de notification d'une offre d'acquisition d'un tiers des Actions Indirectes EADS détenues par SEPI en cas de changement de contrôle de cette dernière ne donne pas lieu à une dissolution du Contractual Partnership ou d'EADS Participations B.V. mais entraîne la perte par SEPI de ses principaux droits ou obligations au titre du Participation Agreement ou du Contractual Partnership Agreement).

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

Changement de contrôle

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

(b) SOGEADE fait l'objet d'un changement de contrôle et DaimlerChrysler en fait la demande (c) DaimlerChrysler fait l'objet d'un changement de contrôle et SOGEADE en fait la demande (d) SEPI fait l'objet d'un changement de contrôle et DaimlerChrysler ou SOGEADE en fait la demande, alors :

(i) la partie faisant l'objet du changement de contrôle déploiera ses meilleurs efforts afin d'assurer la vente de ses actions SOGEADE (si la partie faisant l'objet du changement de contrôle est Lagardère ou SOGEPA) ou de ses Actions Indirectes EADS (si la partie faisant l'objet du changement de contrôle est DaimlerChrysler, SOGEADE ou SEPI) en faveur d'un tiers acquéreur à des conditions de marché. Lorsque la partie faisant l'objet du changement de contrôle est Lagardère ou SOGEPA, le tiers acquéreur sera nommé avec l'accord de DaimlerChrysler, accord qui ne pourra pas être indûment refusé ;

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

Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital social

3.3 Répartition du capital et des droits de vote

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 manière déraisonnable).

Droits et engagements spécifiques de l'État français

L'État français, 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'État français s'engage à ne pas détenir, à travers SOGEPA, SOGEADE et EADS Participations B.V., une participation dans EADS dépassant 15 % de la totalité du capital social émis d'EADS ;
- l'État français s'engage à ce que ni lui ni aucune entreprise publique ne détienne directement aucune action EADS ;

abstraction faite, dans l'un et l'autre de ces cas (i) des actions EADS actuellement détenues par l'État français après des distributions gratuites effectuées à certains anciens actionnaires d'Aérospatiale Matra à la suite de la privatisation de cette dernière intervenue en juin 1999 et qui devront être vendues sur le marché ; (ii) des actions détenues par SOGEPA ou par l'État français 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'État français (le « **Contrat de Missiles Balistiques** »), EADS a concédé à l'État français (a) un droit de veto et une promesse de vente sur l'activité de missiles balistiques, ladite promesse pouvant être exercée dans le cas où (i) un tiers non affilié aux groupes DaimlerChrysler et/ou Lagardère acquerrait, à titre direct ou indirect, seul ou de concert, plus de 10 % ou tout multiple de 10 % du capital ou des droits de vote d'EADS ou (ii) il serait envisagé de céder, après la résiliation du Pacte d'actionnaires SOGEADE, les actifs ou actions de sociétés exerçant les activités de missiles balistiques et (b) un droit de s'opposer au transfert desdits actifs ou desdites actions pendant la durée du Pacte d'actionnaires SOGEADE.

SOGEADE

SOGEADE est une société en commandite par actions de droit français dont le capital social est détenu à parité par SOGEPA et Désirade, société par actions simplifiée de droit français. Le capital social de Désirade étant lui-même détenu intégralement par Lagardère, ce dernier détient donc indirectement 50 % de SOGEADE.

L'associé gérant commandité de SOGEADE est SOGEADE Gérance, société par actions simplifiée de droit français.

Le Conseil d'administration de SOGEADE Gérance se compose de huit administrateurs, dont quatre désignés par Lagardère et quatre par SOGEPA. Les décisions du Conseil d'administration de SOGEADE Gérance sont prises à la majorité simple des administrateurs, sauf pour les questions ci-dessous qui requièrent une majorité qualifiée de six administrateurs sur huit : (a) acquisitions ou cessions de participations ou d'actifs dont le montant individuel serait supérieur à 500 millions d'euros ; (b) accords stratégiques d'alliance et de coopération industrielle ou financière ;

(c) augmentation de capital d'EADS portant sur un montant supérieur à 500 millions d'euros sans droit préférentiel de souscription ; (d) toute décision de cession ou d'affectation à titre de garantie des actifs relatifs à la capacité de maîtrise d'œuvre, de conception et d'intégration des missiles balistiques ou aux participations majoritaires dans les sociétés Cilas, Sodern, Nuclétudes et dans le GIE Cosyde. Les décisions visées au point (d) ci-dessus sont également régies par le Contrat de Missiles Balistiques (voir paragraphe ci-dessus « Droits et engagements spécifiques de l'État français »).

Si, lors d'un vote du Conseil d'administration de SOGEADE Gérance portant sur ces questions, il n'est pas possible de réunir la majorité qualifiée de six administrateurs en raison du vote négatif d'au moins un des administrateurs désignés par SOGEPA, les administrateurs désignés par SOGEADE au Conseil d'administration d'EADS Participations B.V. seront tenus de voter contre cette proposition. Cela signifie qu'en sa qualité d'actionnaire de SOGEPA, l'État français pourra bloquer toutes décisions relatives à ces questions au sein d'EADS Participations B.V. et par voie de conséquence au sein d'EADS aussi longtemps que le Pacte d'actionnaires SOGEADE restera en vigueur.

L'actionnariat de SOGEADE reflétera à tout moment les participations indirectes de l'ensemble des actionnaires de SOGEADE dans EADS.

Dans certains cas, et notamment en cas de changement de contrôle de Lagardère, cette dernière accordera une promesse de vente portant sur ses actions SOGEADE en faveur de toute tierce personne privée qui sera désignée par SOGEPA et approuvée 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) durant certaines périodes, sous réserve, dans l'un ou l'autre cas, que l'État détienne toujours une participation directe ou indirecte dans EADS. La promesse d'achat ne peut être exercée que sur la totalité des actions EADS détenues par DaimlerChrysler, à l'exclusion de tout exercice partiel.

Le prix d'exercice de la promesse d'achat sera calculé sur la base d'une moyenne des cours de bourse d'EADS.

En cas d'exercice par DaimlerChrysler de la promesse d'achat qui lui est consentie par SOGEADE, cette dernière acquerra les actions EADS auprès de DaimlerChrysler. Toutefois, Lagardère a le droit d'exiger de SOGEPA de se substituer à SOGEADE aux fins de l'acquisition des actions EADS de DaimlerChrysler à la suite de l'exercice par cette dernière de sa promesse d'achat. DaimlerChrysler a d'ores et déjà accepté cette faculté de substitution. Au cas où Lagardère n'exercerait pas cette faculté de substitution, Lagardère devrait fournir sa quote-part du financement nécessaire à cette acquisition. SOGEPA s'engage à fournir sa quote-part du financement correspondant à ses droits dans SOGEADE. Au cas où Lagardère déciderait de ne pas participer au financement, (a) SOGEPA s'oblige à se substituer à SOGEADE aux fins de l'acquisition des actions cédées par DaimlerChrysler du fait de l'exercice par cette dernière de sa promesse d'achat et (b) SOGEPA ou Lagardère pourra demander la mise en

Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital social

3.3 Répartition du capital et des droits de vote

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 d'EADS en faveur de la société EADS Participations B.V.

À 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 engagée à ne pas céder pendant une période de sept ans les actions qui lui ont été apportées par Aerospatiale Matra, Dasa AG et SEPI. Les contrats d'apport conclus par EADS, d'une part, et Aerospatiale Matra, Dasa AG et SEPI d'autre part, stipulent la possibilité pour EADS, si elle l'estime nécessaire, de céder ces actions, étant entendu qu'EADS indemniserait alors, sur demande, Lagardère et SOGEPA (dans le cas d'une cession d'actions apportées par Aerospatiale Matra), Dasa AG ou SEPI, selon le cas, du montant des impôts effectivement supportés par ces sociétés (en ce compris par voie d'imputation sur des déficits existants) au titre de la plus-value correspondant à la différence entre la valeur des actions apportées à EADS au moment de l'apport et la valeur fiscale d'acquisition de ces actions, dans la mesure où cette plus-value a été reportée au moment de l'apport. Cette obligation d'indemnisation expirera après une période de sept ans à compter de la date de l'apport. Au cas où l'indemnisation bénéficierait à la fois à Lagardère, SOGEPA et Dasa AG, le Conseil d'administration d'EADS statuera sur le montant de l'indemnité au vu d'un rapport établi à cette fin et présenté par les deux administrateurs indépendants d'EADS. Le montant et les conditions de cette indemnisation seront portés à la connaissance de l'assemblée des actionnaires.

DADC

EADS détient 75 % des actions de DADC Luft- und Raumfahrt Beteiligungs AG (« DADC ») (les 25 % restants étant détenus par DCLRH). Le capital social de Dornier GmbH est détenu par DADC à hauteur de 97,1 % et par la famille Dornier à hauteur de 2,9 %. Lors des Assemblées Générales, DADC détient plus de 95,2 % des droits de vote de la société Dornier GmbH, la famille Dornier en détenant moins de 4,8 %. Les sociétés DADC et Dornier GmbH ont conclu un contrat de contrôle et de transfert des bénéfices et des pertes.

Un nombre considérable de résolutions d'Assemblées Générales de la société Dornier GmbH doivent réunir une majorité de 100 % des votes émis, et notamment les résolutions relatives à la dissolution de la société, à toute modification des statuts tendant à mettre fin aux droits des actionnaires minoritaires, à les limiter ou les affecter, à réduire le capital social, à la réalisation de fusions (à moins que Dornier GmbH soit l'entité absorbante), aux transferts de participations dans d'autres entreprises ou de branches complètes d'activités, à l'exception de transferts d'actifs en échange d'actions ou dans le cadre d'un apport en nature ou encore en faveur d'une société liée à DaimlerChrysler, ce qui est supposé être le cas si DaimlerChrysler contrôle de façon directe ou indirecte au moins 20 % du capital de ladite société. La même règle de majorité s'applique à tous les transferts de parts sociales de Dornier GmbH détenus par le Groupe DaimlerChrysler (y compris les sociétés associées à cette dernière) sous réserve de certaines exceptions incluant les transferts à d'autres sociétés du Groupe DaimlerChrysler (y compris les sociétés associées à cette dernière). En outre, la famille Dornier perçoit de 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 actionnaires appartenant à la famille Dornier. En ce qui concerne le contrat de transfert des bénéfices et des pertes, qui existe actuellement entre DADC et Dornier GmbH, les associés membres de la famille Dornier sont en droit de recevoir le paiement d'un montant au moins égal à celui auquel ils auraient eu droit en l'absence d'un tel contrat. En interne, DADC a repris la charge de cette garantie.

Le 30 novembre 1988, DaimlerChrysler et la famille Dornier ont conclu un contrat distinct tendant à renforcer les droits de DaimlerChrysler et, simultanément, tendant à protéger

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

Le 29 décembre 2004, Silvius Dornier et DaimlerChrysler ont conclu un accord visant à transférer toutes les actions restantes de Dornier GmbH détenues par Silvius Dornier (3,58 %) à DaimlerChrysler ou à une autre société du Groupe DaimlerChrysler désignée par DaimlerChrysler. Cet accord vise également à éteindre tous les droits et les éventuelles réclamations de Silvius Dornier résultant de sa participation dans Dornier GmbH ou s'y rapportant. Aucun autre actionnaire de la famille n'a exercé son droit de préemption dans le délai de 3 mois lui permettant d'acquérir ces actions de sorte que la cession des titres Silvius Dornier a pris effet le 17 avril 2005. Aux termes de l'accord susmentionné entre DaimlerChrysler, DCLRH, DADC, EADS Deutschland GmbH et Dasa AG (« *Handhabungsvereinbarung* »), DADC a présenté à

DaimlerChrysler une offre irrévocable d'achat portant sur ces actions à la valeur du marché sous condition de leur cession effective à DaimlerChrysler. Cette offre a été acceptée par DaimlerChrysler et l'opération a été finalisée le 3 mai 2005.

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 (autres qu'une perte que DCLRH (ou un autre membre du Groupe DaimlerChrysler) ne peut prévoir) que chacun des bénéficiaires de l'engagement d'indemnisation pourrait encourir ou supporter à compter de la date de tels accords du fait de tout droit à réparation obtenu par tout associé de Dornier GmbH (autre que les membres du Groupe Dasa AG) ou dont un tel associé ferait la demande à l'encontre de Lagardère (ou tout membre de son groupe), de SEPI, du Contractual Partnership, d'EADS Participations B.V., de Dasa AG, d'EADS ou de toute entité apportée par, ou au nom de, DaimlerChrysler et devenant membre du Groupe, ou de tout membre du Groupe Dasa AG. Cette indemnisation ne s'appliquera également à EADS que dans la mesure où elle ne serait pas prévue dans les traités d'apport de Dasa à EADS.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun conflit d'intérêt potentiel entre les devoirs, à l'égard de la Société, des administrateurs et leurs intérêts privés ou autres devoirs, autres que les relations entre la Société et ses principaux actionnaires telles que décrites à la section 3.3.2.

3.3.3 Forme des actions

Les actions EADS sont sous forme nominative ou sont, pour tout ou partie, des actions au porteur en cas de décision prise en ce sens par le Conseil d'administration.

Les actions sont inscrites dans le registre des actionnaires, sans qu'il soit émis de certificat. Cependant, il pourra être émis des

certificats pour tout ou partie des actions en cas de décision prise en ce sens par le Conseil d'administration. Les certificats d'actions seront émis sous la forme déterminée par le Conseil d'administration. Les actions nominatives seront numérotées de la manière déterminée par le Conseil d'administration.

3.3.4 Modifications de la répartition du capital social depuis la constitution de la Société

La Société a été constituée avec un capital autorisé de 500 000 florins néerlandais (NLG), composé de 500 actions d'une valeur nominale de 1 000 NLG chacune. Le souscripteur initial était 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, voir « 3.2.5 Évolution du capital social depuis la constitution de la Société »).

Depuis le mois de juillet 2000, l'État français a distribué gratuitement 4 293 746 actions EADS (soit 0,52 % du capital social d'EADS à la date du présent document) à certains anciens actionnaires d'Aerospatiale Matra à la suite de la privatisation de cette dernière intervenue en juin 1999. La dernière distribution d'actions a eu lieu en juillet 2002.

Par ailleurs, en janvier 2001, l'État français et Lagardère ont cédé sur le marché l'ensemble de leurs actions EADS (respectivement 7 500 000 et 16 709 333 actions EADS) autres que leurs Actions Indirectes EADS (et, en ce qui concerne l'État, abstraction faite des actions EADS à distribuer aux anciens actionnaires d'Aerospatiale Matra, voir « 3.3.2 – Relations avec les principaux actionnaires – Droits et engagements spécifiques de l'État français ») qu'ils détenaient à la suite du non-exercice de l'option de sur-allocation accordée aux établissements introducteurs dans le cadre de l'introduction

en bourse de la Société en juillet 2000 (y compris, dans le cas de Lagardère, les actions autres que ses Actions Indirectes EADS acquises auprès des Institutions Financières Françaises à l'issue de la période d'exercice de l'option de sur-allocation).

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

Depuis la date de dépôt auprès de l'AMF du Document d'Enregistrement de la Société relatif à l'exercice 2004 (le 19 avril 2005), la Société n'a pas reçu de déclaration de franchissement de seuil. À la connaissance de la Société, aucun des actionnaires de la Société, autres que ceux figurant dans le tableau ci-dessous, ne détient plus de 5 % du capital social ou des droits de vote de la Société.

Le tableau ci-dessous présente la répartition des actions émises et des droits de vote de la Société, avant exercice de toute option de souscription d'actions EADS en circulation (voir « Partie 1/2.3.3 Options consenties aux salariés ») au cours des trois dernières années :

Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital social

3.3 Répartition du capital et des droits de vote

Actionnaires	Position au 31 décembre 2005			Position au 31 décembre 2004			Position au 31 décembre 2003		
	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions
DC KG (actions EADS détenues par Dasa AG jusqu'en 2005)	29,89 %	30,29 %	244 447 704	30,20 %	30,43 %	244 447 704	30,07 %	30,52 %	244 447 704
SOGEADE	29,89 %	30,29 %	244 447 704	30,20 %	30,43 %	244 447 704	30,07 %	30,52 %	244 447 704
SEPI	5,47 %	5,53 %	44 690 871	5,52 %	5,56 %	44 690 871	5,50 %	5,58 %	44 690 871
Sous-total Contractual Partnership	65,25 %	66,11 %	533 586 279	65,92 %	66,42 %	533 586 279	65,64 %	66,62 %	533 586 279
Dasa AG	-	-	-	-	-	-	2,73 %	2,78 %	22 227 478
État français	0,06 %	0,06 %	502 746*	0,06 %	0,06 %	502 746	0,06 %	0,06 %	502 746
Public	33,39 %	33,83 %	273 061 396**	33,25 %	33,52 %	269 248 792	30,10 %	30,54 %	244 640 745
Rachat d'actions détenues en propre***	1,30 %	-	10 592 709	0,77 %	-	6 241 252	1,47 %	-	11 927 934
Total	100,00 %	100,00 %	817 743 130	100,00 %	100,00 %	809 579 069	100,00 %	100,00 %	812 885 182

(*) Actions détenues par l'État après distribution gratuite de 4 293 746 actions à certains anciens actionnaires d'Aérospatiale Matra à la suite de la privatisation de cette dernière en juin 1999. Toutes les actions actuellement détenues par l'État devront être cédées sur le marché.

(**) Comprenant les salariés d'EADS. Au 31 décembre 2005, les salariés d'EADS détenaient environ 2,25 % du capital social et 2,28 % des droits de vote.

(***) Les actions détenues par la Société elle-même ne sont pas assorties de droits de vote.

À la connaissance de la Société et sauf disposition contraire stipulée à la partie « 3.3.2 – Relations avec les principaux actionnaires », les actions de la Société ne font l'objet d'aucun nantissement.

La Société a demandé que soit révélée l'identité des titulaires de titres au porteur identifiables (TPI) qui détiennent individuellement plus de 10 000 de ses actions. L'étude, qui s'est achevée le 31 décembre 2005, a permis l'identification de 1 552 actionnaires détenant un total de 234 778 123 actions

EADS (dont 3 254 107 actions détenues par Iberclear pour le compte des marchés espagnols et 20 842 757 actions détenues par Clearstream pour le compte du marché allemand).

La structure actuelle de l'actionariat de la Société est présentée au diagramme du paragraphe « 3.3.1 – Répartition du capital ».

Pour plus d'informations sur les modifications de l'actionariat depuis le 31 décembre 2005, voir également « 1.2 Développements récents ».

3.3.5 Personnes exerçant le contrôle de la Société

Voir « 3.3.1 Répartition du capital » et « 3.3.2 – Relations avec les principaux actionnaires ».

3.3.6 Organigramme simplifié du Groupe

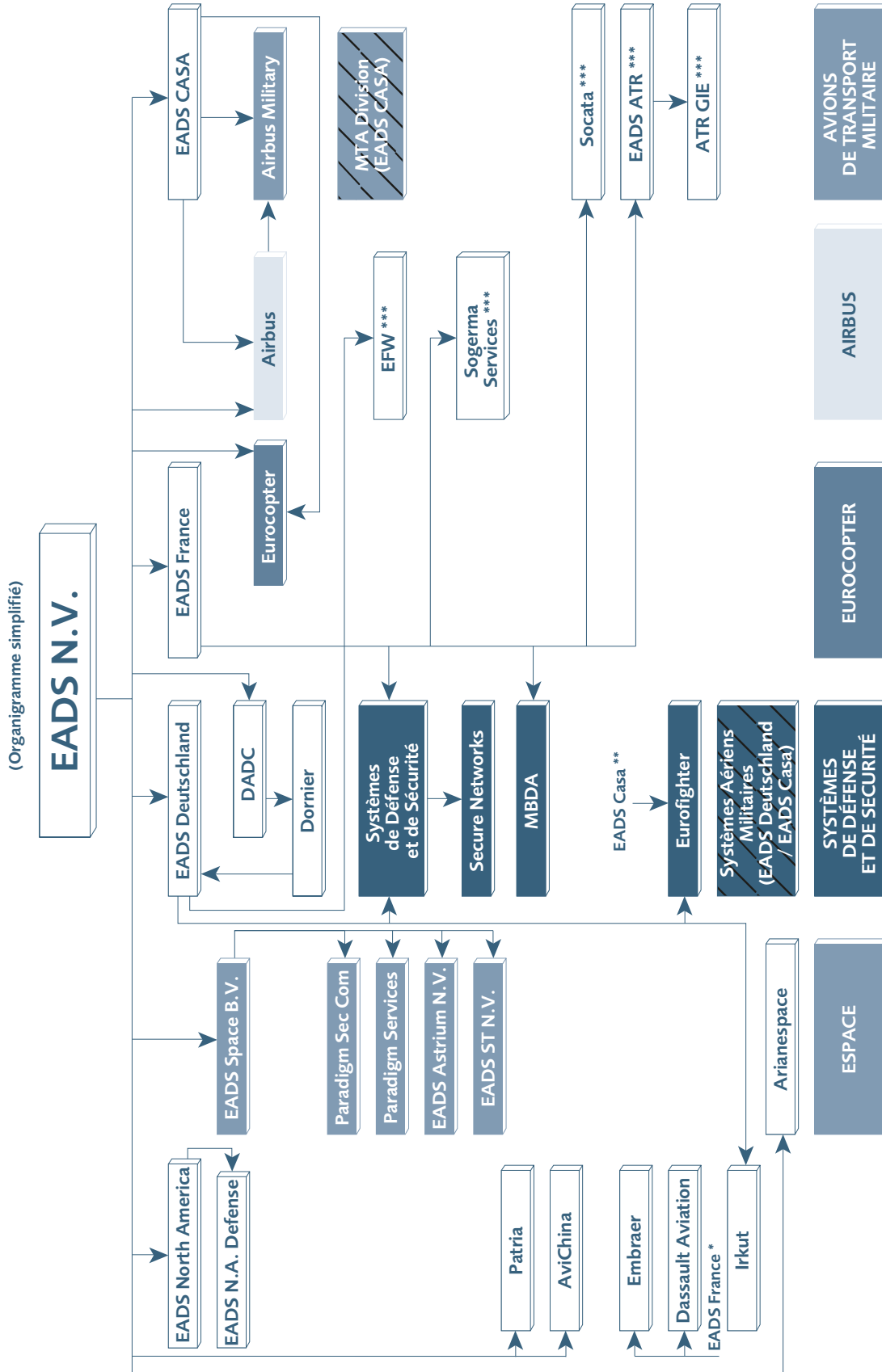
Le tableau ci-dessous présente l'organigramme simplifié d'EADS, qui se compose de cinq Divisions et des principales Unités Opérationnelles. Les sociétés holdings intermédiaires ont été omises afin de simplifier la présentation. Les encadrés grisés représentent les Divisions (s'agissant de la Division MTA) ou les Unités Opérationnelles (s'agissant des Systèmes Militaires Aériens) qui font partie des entités juridiques mentionnées entre parenthèses. Les cadres en couleur représentent des entités qui font partie de l'une des cinq Divisions d'EADS. Les cadres en blanc représentent les sociétés

holdings ou les participations détenues en dehors de l'une des cinq Divisions d'EADS et qui ne relèvent pas directement de la responsabilité d'un administrateur défini. Socata, EADS ATR, ATR GIE, EFW et Sogerma Services sont classées dans la catégorie « Autres activités », et ne font pas partie de l'une des cinq Divisions d'EADS. EFW et Sogerma Services sont placées directement sous la responsabilité de Gustav Humbert et EADS ATR, ATR GIE, EFW et Sogerma Services sont placées sous la responsabilité directe de Hans Peter Ring. Voir « 1.1.1 Aperçu général - Organisation des activités d'EADS ».

Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital social

3.3 Répartition du capital et des droits de vote

Actionnaires principaux du Groupe EADS



(*) EADS détient sa participation dans Embraer et Dassault Aviation par l'intermédiaire d'EADS France ;
 (**) La participation d'EADS dans Eurofighter est détenue à parité égale entre EADS Deutschland et EADS Casa ;
 (***) En juin 2005, l'ancienne Division Aéronautique, qui comprenait les Unités Opérationnelles Eurocopter, ATR, EFW, Socata et Sogerma Services, a été dissoute et une nouvelle Division nommée Eurocopter fut créée. Suite à ce changement, EADS a affecté EFW, Sogerma Services, ATR et Socata aux « Autres Activités » afin de refléter les partages de compétences au sein de la Direction d'EADS et sa structure de reporting. Voir I.1.7 « Autres activités ».

3.3.7 Rachat par la Société de ses propres actions

3.3.7.1 Droit néerlandais et informations relatives aux programmes de rachat d'actions

En application des lois néerlandaises relatives au délit d'initié et du Règlement Européen n° 2273/2003, la Société est soumise à certaines conditions s'agissant de la mise en œuvre de programmes de rachat d'actions et de communication financière y afférente, telles que décrites ci-dessous.

En vertu du droit civil néerlandais, la Société peut acquérir ses propres actions, sous réserve du respect de certaines dispositions du droit néerlandais et des Statuts de la Société, si (i) les fonds propres diminués des fonds nécessaires afin de procéder à l'acquisition ne sont pas inférieurs au total du montant du capital libéré et appelé et de toutes les réserves imposées par le droit néerlandais et (ii) la Société et ses filiales ne détiennent pas ou ne sont pas bénéficiaires du nantissement, au terme de ces opérations, d'un nombre total d'actions dont la valeur nominale totale est supérieure à un dixième du capital social émis. Le Conseil d'administration ne peut procéder à des rachats d'actions que s'il y en a été autorisé par une assemblée des actionnaires. Cette autorisation ne peut valoir que pour une période ne dépassant pas 18 mois.

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

L'assemblée annuelle des actionnaires d'EADS qui s'est tenue le 11 mai 2005 a autorisé le Conseil d'administration, par une résolution renouvelant l'autorisation préalablement donnée par l'assemblée annuelle des actionnaires d'EADS du 6 mai 2004, pour une période de 18 mois à compter de la date de ladite assemblée, à acquérir des actions de la Société par tous moyens, y compris par le biais de produits dérivés, sur tout marché boursier ou autrement, pour autant qu'à l'issue de cet achat, la Société ne détienne pas plus de 5 % de son capital émis, et ce à un prix qui ne soit pas inférieur à la valeur nominale des actions et qui ne soit pas supérieur au montant le plus élevé compris entre le prix de la dernière

opération indépendante et le prix de l'offre indépendante actuelle la plus élevée sur la place boursière où l'achat est effectué.

Au mois de juillet 2005, la Société avait acheté un total de 10 275 521 de ses propres actions, dont 1 336 358 ont été annulées le 25 juillet 2005.

À la date du présent document, la Société avait acquis, au total, 3 686 270 de ses propres actions. Par ailleurs, la Société a prêté 11 millions de ses propres actions à une institution financière française de premier rang dans le cadre d'une convention de prêt de titres en vigueur du 10 avril au 2 mai 2006 inclus.

Une résolution sera soumise au vote de l'assemblée annuelle des actionnaires d'EADS convoquée pour le 4 mai 2006 afin de remplacer et annuler l'autorisation accordée par l'assemblée annuelle des actionnaires du 11 mai 2005 et d'autoriser le Conseil d'administration, pour une nouvelle période de 18 mois débutant à compter de la date de ladite assemblée, à acquérir des actions de la Société par tous moyens, notamment par le biais de produits dérivés, sur tout marché boursier ou autrement, pour autant que, compte tenu de ce rachat, qui ne peut être effectué à un prix qui ne peut être ni inférieur à la valeur nominale ni supérieur au prix de la dernière opération indépendante ou, s'il est plus élevé, de l'offre indépendante actuelle la plus élevée sur la place où l'achat est effectué, la Société ne détienne pas plus de 10 % du capital social émis.

3.3.7.2 Réglementation française

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

En application des articles 241-1 à 241-6 du Règlement Général de l'AMF, l'achat par une société de ses propres actions est subordonné à la publication d'un descriptif du programme de rachat de ses propres actions. Ce descriptif doit être publié avant la mise en place dudit programme de rachat d'actions.

En application des articles 631-1 à 631-4 du Règlement Général de l'AMF, une société ne peut réaliser d'opérations

Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital social

3.3 Répartition du capital et des droits de vote

sur ses propres actions aux fins de manipuler le marché. Les articles 631-5 et 631-6 du Règlement Général de l'AMF définissent également les conditions de validité des interventions réalisées par une société sur ses propres actions.

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

3.3.7.3 Réglementation allemande

En sa qualité d'émetteur étranger, la Société n'est pas soumise aux règles de droit allemand relatives aux opérations portant sur ses propres actions, ces dispositions ne s'appliquant qu'aux émetteurs allemands.

3.3.7.4 Réglementation espagnole

En sa qualité d'émetteur étranger, la Société n'est pas soumise aux règles de droit espagnol relatives aux opérations portant sur ses propres actions, ces dispositions ne s'appliquant qu'aux émetteurs espagnols.

Toutefois, en vertu des Règles de Conduite prises en application de la Loi espagnole sur les valeurs mobilières 24/1988 du 28 juillet 1988, la Société ne peut réaliser d'opérations sur ses propres actions aux fins de manipuler le marché.

3.3.7.5 Descriptif du programme de rachat d'actions qui sera autorisé par l'assemblée des actionnaires du 4 mai 2006

En application des articles 241-2 I et 241-3 III du Règlement Général de l'AMF, le descriptif du programme de rachat d'actions qui sera mis en place par la Société est présentée ci-dessous :

- **Date de l'Assemblée Générale des actionnaires statuant sur l'autorisation du programme de rachat d'actions** : 4 mai 2006.

- **Nombre d'actions EADS et pourcentage correspondant de capital social détenu directement et indirectement par la Société** : 3 686 270 actions représentant 0,45 % du capital social à la date du présent document.

- **Utilisation prévue des actions EADS détenues par la Société à la date du présent document** :

- La réduction du capital social par annulation de tout ou partie des actions rachetées, notamment afin d'éviter l'effet dilutif lié à certaines augmentations de capital en numéraire (i) qui ont été réservées ou qui seraient réservées aux salariés du Groupe EADS et/ou (ii) qui ont été réalisées ou qui seraient réalisées dans le cadre de l'exercice d'options de souscription d'actions attribuées à certains salariés du Groupe EADS : 3 636 270 actions ;
- La disposition d'actions permettant à la Société d'honorer des obligations liées à des programmes d'options de souscription d'actions des salariés ou autres allocations d'actions aux salariés du Groupe EADS : 50 000 actions.

Par ailleurs, la Société a prêté 11 millions de ses propres actions à une institution financière française de premier rang dans le cadre d'une convention de prêt de titres en vigueur du 10 avril au 2 mai 2006 inclus.

Voir ci-dessous pour de plus amples informations sur les actions détenues par EADS à la date d'entrée en vigueur du Règlement (CE) N° 2273/2003 du 22 décembre 2003, le 13 octobre 2004 et toujours détenues par EADS à la date du présent document.

- **Objectifs du programme de rachat d'actions que la Société mettra en place (par ordre de priorité décroissante, sans incidence sur l'ordre effectif d'utilisation de l'autorisation de rachat d'actions qui sera déterminé en fonction des besoins et des opportunités)** :
- La réduction du capital social par annulation de tout ou partie des actions rachetées, notamment afin d'éviter l'effet dilutif lié à certaines augmentations de capital en numéraire (i) qui ont été réservées ou qui seraient réservées aux salariés du Groupe EADS et/ou (ii) qui ont été réalisées ou qui seraient réalisées dans le cadre de l'exercice d'options de souscription d'actions consenties à certains salariés du Groupe EADS, étant entendu que les actions

autodétenues seront privées de droit de vote et de droit aux dividendes ;

- La disposition d'actions permettant à la Société d'honorer des obligations liées :
 - à des titres de créance convertibles en actions EADS,
 - à des programmes d'options de souscription d'actions des salariés ou autres allocations d'actions aux salariés du Groupe EADS ;
- L'achat d'actions pour conservation et remise ultérieure à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- La liquidité ou l'animation du marché secondaire des actions EADS qui serait réalisée dans le cadre d'un contrat de liquidité à conclure avec un prestataire de services d'investissement indépendant, conformément à la décision de l'AMF en date du 22 mars 2005 acceptant le recours à des contrats de liquidité reconnus en tant que pratique de marché admise par l'AMF.

• Procédure :

- Part maximale du capital social émis que la Société peut racheter : 10 % ;
- Nombre maximum d'actions que la Société se propose de racheter sur autorisation de l'Assemblée Générale des actionnaires : cette part de 10 % représenterait 82 155 442 actions du capital social émis de la Société qui comprend 821 554 421 actions à la date du présent document. Cette part maximum de 10 % représenterait 85 209 112 actions sur la base des 852 091 123 actions qui constituerait la totalité du capital social pleinement dilué de la Société après l'émission de 30 536 702 actions suite à l'exercice des options de souscription d'actions qui peuvent encore être exercées à la date du présent document, que le Conseil d'administration a décidé d'octroyer à certains salariés du Groupe EADS en 2000, 2001, 2002, 2003, 2004 et 2005 ;
- Par ailleurs, les sommes consacrées au rachat des actions propres ne doivent pas, conformément au droit néerlandais, être supérieures aux éléments de capitaux propres qui sont par nature remboursables ou distribuables aux actionnaires. Les « éléments de capitaux propres remboursables ou distribuables aux actionnaires » doivent s'entendre des primes d'apports (afférentes à des apports en nature), des primes d'émission (afférentes à des apports en numéraire) et des autres réserves telles que détaillées dans les états

financiers d'EADS, desquelles il convient de déduire la valeur de rachat des actions EADS autodétenues.

Au 31 décembre 2005, les montants respectifs de chacun de ces éléments des capitaux propres d'EADS qui sont remboursables ou distribuables par nature aux actionnaires s'élevaient à : 8 459 000 000 euros (primes d'apport), 256 000 000 euros (primes d'émission), (386 000 000 euros) (autres postes de réserves) et (445 000 000 euros) (actions autodétenues), soit un montant total de 7 884 000 000 euros.

EADS se réserve le droit de mettre en œuvre son programme de rachat d'actions dans son intégralité et s'engage à ne pas dépasser, directement ou indirectement, le seuil de 10 % du capital social émis ni le montant de 7 884 000 000 euros pendant la durée du programme.

Enfin, EADS s'engage à maintenir, à tout moment, un flottant suffisant qui respecte les seuils fixés par Euronext Paris S.A. ;

- Les actions pourront être achetées ou vendues à tout moment (y compris en période d'offre publique) dans les limites autorisées par la réglementation boursière et par tous moyens, sans limiter la part du programme qui peut être réalisée par la vente ou l'achat de blocs d'actions et en incluant le recours à des options, des combinaisons d'instruments dérivés ou l'émission de valeurs mobilières donnant droit de quelque manière à des actions EADS dans les limites exposées dans la présente description. Par ailleurs, EADS aura recours aux options d'achat et aux swaps acquis dans le cadre des contrats conclus au cours du précédent programme de rachat d'actions (voir ci-dessous) et n'exclut pas la possibilité d'utiliser une structure d'opération similaire à celle utilisée dans le précédent programme de rachat d'actions afin de racheter ses actions.

La part des actions rachetées par voie d'utilisation de blocs de titres pourrait atteindre l'intégralité des actions devant être rachetées dans le cadre de ce programme.

Par ailleurs, en cas d'utilisation de produits dérivés, EADS veillera à ne pas employer de mécanismes qui augmenteraient de manière significative la volatilité du titre, en particulier dans le cadre d'options d'achat ;

- Caractéristiques des actions à racheter par la Société sur autorisation de l'Assemblée Générale des actionnaires : actions EADS, société admise à la cote sur le marché

Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital social

3.3 Répartition du capital et des droits de vote

Eurolist d'Euronext Paris SA, sur l'*Amtlicher Markt* de la Bourse de Francfort (« *Frankfurter Wertpapierbörse* ») et sur les Bourses de Madrid, Bilbao, Barcelone et Valence ;

- DaimlerChrysler, DC KG, l'État français, Lagardère, SEPI, SOGEADE et SOGEPa conserveront tous leurs droits, selon les circonstances, de vendre leurs actions EADS disponibles à EADS dans le cadre du présent programme de rachat ;
- Prix maximum d'achat par action : 70 €.
- **Durée du programme de rachat d'actions :** ce programme de rachat d'actions est valable jusqu'au 4 novembre 2007 inclus, c'est-à-dire à la date d'expiration

de l'autorisation demandée à l'Assemblée Générale du 4 mai 2006. L'un des objectifs du rachat d'actions EADS envisagé dans le présent programme étant notamment lié à l'éventualité de l'exercice par des salariés du Groupe EADS des options de souscription d'actions qui leur ont été attribuées en 2000, 2001 et 2002, il est aujourd'hui envisagé (i) de poursuivre et renouveler ce programme jusqu'au 9 août 2012 (le 8 août 2012 étant la date jusqu'à laquelle un salarié du Groupe EADS peut exercer tout ou partie des options de souscription d'actions qui lui ont été attribuées en 2002) et (ii) qu'il soit demandé à ce titre à l'Assemblée Générale des actionnaires d'EADS de nouvelles autorisations jusqu'à cette date.

• Déclaration par la Société des opérations réalisées sur ses propres actions du 11 mai 2005 à la date du présent document :

Pourcentage de capital social autodétenu directement et indirectement	1,79 %
Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois	7 023 040
Nombre d'actions détenues en portefeuille	14 686 270*
Valeur comptable du portefeuille	277,9 M€
Valeur de marché du portefeuille	470,25 M€

(*) La Société a prêté 11 millions de ses propres actions à une institution financière française de premier rang dans le cadre d'une convention de prêt de titres en vigueur du 10 avril au 2 mai 2006 inclus.

Les 1 843 814 actions EADS détenues par EADS à la date d'entrée en vigueur, le 13 octobre 2004, du Règlement (CE) N° 2273/2003 du 22 décembre 2003 et toujours détenues par EADS à la date du présent document seront, par ordre de priorité décroissante, (i) soit annulées par une décision qui sera prise lors d'une Assemblée Générale d'EADS, en vertu du droit néerlandais afin de compenser l'effet dilutif lié à certaines augmentations de capital en numéraire réalisées au cours de l'exercice précédant cette Assemblée Générale, dans le cadre d'un plan d'actionnariat salarié et/ou de l'exercice des options de souscription d'actions attribuées à certains salariés du Groupe EADS, soit (ii) conservées afin de permettre notamment à la Société d'honorer certaines obligations décrites dans les objectifs du programme de rachat d'action décrits dans le présent document, soit (iii) remises ultérieurement à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'une opération potentielle de croissance externe, soit encore (iv) cédées dans le cadre d'un contrat de liquidité conformément aux dispositions de l'Instruction AMF n° 2005-07.

Par ailleurs, il est envisagé de demander à l'Assemblée Générale d'EADS qui se tiendra le 4 mai 2006 de décider l'annulation de 6 656 970 actions rachetées afin de compenser l'effet dilutif lié aux augmentations de capital en numéraire réalisées (i) dans le cadre d'un plan d'actionnariat salarié réservé aux salariés du Groupe EADS en 2005, dont les conditions et les caractéristiques sont décrites dans une note d'opération visée par l'AMF le 4 mai 2005, sous le numéro 05-353, à hauteur de 50 % des actions émises (soit 969 155 actions) et (ii) lors de l'exercice, en 2005, des options de souscription d'actions consenties à certains salariés du Groupe EADS en 2000, 2001 et 2002 à hauteur de 100 % des actions émises (soit 5 687 815 actions).

À la date du présent document, EADS n'a conclu aucun contrat de liquidité avec un prestataire de services d'investissement indépendant dans le cadre de ce programme de rachat d'actions.

Dans le cadre de ce programme de rachat d'actions, EADS a recours à des instruments dérivés (voir ci-dessous). Le tableau suivant présente les caractéristiques de ces instruments dérivés (options d'achat).

Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital social

3.3 Répartition du capital et des droits de vote

	Flux bruts cumulés		Positions ouvertes à la date du présent document			
	Achats	Ventes/ Transferts (Levées d'options)	Position ouverte à l'achat		Position ouverte à la vente	
Nombre de titres	9 781 376	-	Options d'achat achetées 9 455 727	Achats à terme	Options d'achat vendues	Ventes à termes
Échéance maximum moyenne*			9 août 2012	-	-	-
Cours moyen de la transaction*		-				
Prix d'exercice moyen		-	-	-	-	-
Montants	€203 126 671	-				

(*) Voir « Partie 1/2.3.3 Options consenties aux salariés ».

Un programme de rachat d'actions est mis en œuvre depuis 2004 afin d'éviter l'effet dilutif lié aux augmentations de capital en numéraire, qui seraient réalisées dans le cadre de l'exercice des options de souscription d'actions qui ont été consenties à certains salariés du Groupe EADS en 2000, 2001 et 2002. Ce programme de rachat d'actions est mis en œuvre selon la méthode du delta neutre, en tant que mécanisme de rachat afin de compenser l'effet dilutif de ces plans d'options de souscription d'actions, et telle qu'approuvée par le Conseil d'administration dans ses décisions du 5 décembre 2002 et du 10 octobre 2003.

Dans le cadre de ce programme de rachat d'actions, EADS a conclu les contrats suivants : (i) des options d'achat permettant à EADS d'acquérir, auprès d'un établissement bancaire français de premier rang, un nombre d'actions EADS égal au nombre d'actions qui seront créées du fait de l'exercice des options de souscription d'actions consenties à certains salariés du Groupe EADS en 2000, 2001 et 2002, et (ii) des contrats de swap ayant pour objet l'ajustement périodique d'un montant en numéraire égal aux primes versées par EADS à un établissement bancaire français de premier rang dans le cadre de contrats d'options d'achat, et ce, en fonction de la méthode du delta neutre.

Dans le cadre de ces contrats, les options d'achat acquises par EADS auprès d'un établissement bancaire français de premier rang présentent les mêmes caractéristiques (en terme de prix d'exercice, de date d'exercice, de quantité et de date d'échéance) que les options de souscription d'actions consenties dans le cadre des plans de 2000, 2001 et 2002. Si le cours des actions EADS augmente, l'établissement bancaire français de premier rang doit acheter un nombre d'actions EADS correspondant à la hausse du cours en fonction de la formule du delta neutre. Le montant total

payé pour ces actions par l'établissement bancaire français de premier rang correspond à la charge financière supportée par EADS, telle que déterminée dans les montants variables du contrat de swap. En sens inverse, si le cours des actions EADS diminue, l'établissement bancaire français de premier rang doit vendre un certain nombre d'actions correspondant à la baisse du cours des actions selon la formule du delta neutre. Le montant total perçu par l'établissement bancaire français de premier rang sur la vente de ces actions correspond au produit financier reçu par EADS tel que déterminé dans les montants variables du contrat de swap. Dans ces conditions, le montant final dû au titre de l'achat des options d'achat n'est connu qu'au moment du paiement tel que déterminé en fonction du dernier montant variable du contrat de swap.

La structure de l'opération vise à couvrir l'effet dilutif et le risque de cours pour EADS liés à l'exercice des options de souscription d'actions attribuées à certains salariés du Groupe EADS en 2000, 2001 et 2002.

Dans ce cadre, EADS utilise les procédures de contrôle interne mises en place par la Société pour assurer la fiabilité de la gestion des risques associés à ces options d'achat et à ces swaps. Des procédures et des outils de reporting ont été mis en place, une délégation de responsabilités et de pouvoirs est mise en place au sein du département Finance & Treasury qui conserve la responsabilité de l'ensemble des décisions et activités opérationnelles relevant de sa compétence. Les organes compétents au sein de l'organisation d'EADS doivent être informés de tous les risques, opérations et activités de nature significative.

D'un point de vue comptable, les options d'achat entrent dans la catégorie des instruments de capital dans la mesure

Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital social

3.3 Répartition du capital et des droits de vote

où elles donnent lieu à un règlement physique des actions sous-jacentes (IAS 32.16). La comptabilisation initiale a donc conduit à une réduction des disponibilités par le montant des primes payées et à une réduction des capitaux propres pour un même montant. Chaque paiement variable effectué en application de la formule du delta neutre entraîne un ajustement de même montant dans les disponibilités et les fonds propres afin de refléter les primes cumulées payées sur les options d'achat. Lors de l'exercice des options d'achat, EADS diminue sa trésorerie du montant payé (prix d'exercice multiplié par le nombre d'options) et déduit ses actions

propres des capitaux propres. Les changements dans la valeur de marché des options d'achat ne sont pas pris en compte dans le compte de résultat. Toutes ces opérations sont donc neutres au regard du compte de résultat.

L'établissement bancaire français de premier rang s'est contractuellement engagé à respecter la réglementation en vigueur en matière d'encadrement des procédures de rachat applicables à EADS et notamment les dispositions des articles 241-1 à 241-6 et 631-1 et suivants du Règlement Général de l'AMF.

3.4 Dividendes

3.4.1 Dividendes et distributions en numéraire versés depuis la création d'EADS

Une distribution en numéraire a été payée au titre des exercices 2000 et 2001 pour un montant brut de 0,50 euro par action, respectivement, les 27 juin 2001 et 28 juillet 2002. Au titre des exercices 2002 et 2003 une distribution en numéraire a été effectuée, pour un montant

brut de 0,30 euro par action et de 0,40 euro par action, respectivement, le 12 juin 2003 et le 4 juin 2004.

Une distribution en numéraire a été payée au titre de l'exercice 2004 pour un montant brut de 0,50 euro par action le 8 juin 2005.

3.4.2 Politique de distribution de dividendes d'EADS

Le Conseil d'administration recommandera à l'assemblée annuelle des actionnaires d'EADS convoquée pour le 4 mai 2006 le montant de dotation des réserves et une distribution en numéraire pour un montant brut de 0,65 euro par action au titre de l'exercice 2005.

Le montant de la distribution en numéraire envisagée, pour la troisième année consécutive, résulte de la performance de la Société au cours de l'exercice 2005. Cette distribution reflète également la confiance de la Direction dans les résultats futurs de la Société et dans la solidité du cycle de l'aviation commerciale, en raison essentiellement de la demande asiatique et de la croissance soutenue pouvant découler de la rentabilité accrue des activités Espace et Défense.

Dans l'avenir, il appartiendra au Conseil d'administration d'EADS d'adapter sa politique de distribution de dividendes, reflet de sa conviction que la croissance et la pérennité des dividendes constituent des objectifs souhaités des actionnaires, en fonction de facteurs tels que la capacité de distribution d'EADS au vu de ses performances, de ses priorités d'utilisation de trésorerie et de ses perspectives d'avenir. Toutefois, il ne peut être donné aucune garantie quant aux montants des dividendes qui seront proposés au titre des exercices 2006 et suivants. Voir également « 3.1.9 Répartition statutaire des bénéfices ».

3.4.3 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.

3.4.4 Régime fiscal

Les descriptions ci-dessous constituent une analyse générale du droit fiscal néerlandais actuellement en vigueur. Elles se limitent aux incidences fiscales significatives pour un détenteur d'actions de la Société (les « **Actions** ») qui n'est pas ou qui n'est pas considéré comme étant un résident fiscal néerlandais au sens du droit fiscal néerlandais (un « **Actionnaire Non-Résident** »). Certaines catégories de détenteurs d'actions de la Société peuvent être soumises à des règles spécifiques qui ne sont pas analysées ci-dessous et qui sont susceptibles d'avoir une incidence significativement différente de celle des règles générales étudiées ci-dessous. En cas de doute sur leur situation fiscale aux Pays-Bas et dans leurs États de résidence, les investisseurs sont invités à consulter leurs conseillers professionnels.

Retenues à la source sur dividendes

En général, les dividendes payés par la Société sur ses Actions seront soumis à une retenue à la source aux Pays-Bas au taux légal de 25 %. Par dividendes, on entend dividendes en numéraire ou en nature, dividendes réputés distribués, remboursement de capital versé non reconnu comme capital pour les besoins des retenues à la source aux Pays-Bas et les boni de liquidation dépassant le capital versé moyen reconnu en tant que capital pour les besoins des retenues à la source aux Pays-Bas. Les dividendes en actions payés par prélèvement sur la prime d'émission de la Société, reconnue comme capital pour les besoins des retenues à la source aux Pays-Bas, ne seront pas soumis à cette retenue.

Un Actionnaire Non-Résident peut bénéficier, le cas échéant, d'une exonération ou d'un remboursement partiel ou total de tout ou partie de la retenue à la source susmentionnée dans le cadre d'une convention préventive de double imposition conclue entre les Pays-Bas et le pays de résidence de l'actionnaire Non-Résident. Les Pays-Bas ont notamment conclu de telles conventions avec les États-Unis, le Canada, la Suisse, le Japon et presque tous les États membres de l'Union européenne.

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

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

Retenue à la source en cas de vente ou de cession d'actions

Les produits tirés de la cession d'Actions ne seront pas soumis à retenue à la source aux Pays-Bas, à moins que la cession ou le transfert ne soit effectué(e) ou réputé(e) effectué(e) en faveur de la Société ou d'une de ses filiales directes ou indirectes. Un rachat ou une vente à la Société ou à une filiale directe ou indirecte de la Société sera traité(e) comme un dividende et sera soumis, en principe, aux règles présentées au paragraphe « Retenues à la source sur dividendes » ci-dessus.

Impôts sur le revenu et sur les plus-values

Un Actionnaire Non-Résident qui perçoit des dividendes distribués par la Société sur des Actions ou qui dégage une plus-value à l'occasion de la cession ou du transfert d'Actions ne sera pas soumis à la taxation du revenu ou des plus-values aux Pays-Bas à moins que :

- ce revenu ou cette plus-value soit imputable à une entreprise ou à une partie d'entreprise dirigée de manière effective aux Pays-Bas ou dont l'activité s'exerce par le biais d'un établissement stable (*vaste inrichting*) ou d'un représentant permanent (*vaste vertegenwoordiger*) aux Pays-Bas ;
- l'Actionnaire Non-Résident ne soit pas une personne physique et qu'il détienne, directement ou indirectement, un intérêt substantiel (*aanmerkelijk belang*) ou considéré comme tel dans la Société et que cet intérêt ne fasse pas partie des actifs d'une entreprise ;
- l'Actionnaire Non-Résident ne soit une personne physique et (i) qu'il détienne, directement ou indirectement, un intérêt substantiel (*aanmerkelijk belang*) ou un intérêt réputé tel dans la Société et que cet intérêt ne fasse pas partie des actifs d'une entreprise, ou encore (ii) que ce revenu ou cette plus-value ne soit reconnu(e) comme revenus d'activités diverses (*belastbaar resultaat uit verage werkzaamheden*) aux Pays-Bas, tels que définis dans la loi fiscale néerlandaise de 2001 (*Wet inkomstenbelasting 2001*).

De manière générale, un Actionnaire Non-Résident ne détient d'intérêt substantiel dans le capital de la Société que s'il détient, seul ou avec certaines personnes, solidairement ou conjointement, directement ou indirectement, des Actions de la Société, ou le droit d'acheter des Actions de la Société, représentant au moins 5 % du capital social de la Société ou de l'une de ses catégories. Une participation substantielle est réputée exister si tout ou partie d'une participation substantielle a été aliéné(e) ou est réputé(e) avoir été aliéné(e) sous un régime de report d'imposition.

Droits de donation ou de succession

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

- 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
- les actions ne soient imputables à une entreprise ou à une partie d'entreprise dont la Direction effective se trouve aux Pays-Bas ou qui exerce ses activités par le biais d'un établissement stable ou d'un représentant permanent aux Pays-Bas.

Taxe sur la valeur ajoutée

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

Autres droits et taxes

Ne seront payés aux Pays-Bas aucun droit d'enregistrement, droit de transfert, impôt sur le capital, droit de timbre ou autre impôt ou droit analogue, autres que les frais de justice dus aux Pays-Bas dans le cadre de la mise en œuvre d'un jugement, de sa notification et/ou de l'application de voies d'exécution (y compris l'exequatur de jugements étrangers par les tribunaux des Pays-Bas) en ce qui concerne les dividendes sur les Actions ou le transfert des Actions.

Résidence

Un Actionnaire Non-Résident ne deviendra pas résident ou ne sera pas réputé résident aux Pays-Bas du seul fait qu'il détient une Action ni du fait de l'exercice, de la notification et/ou de l'exécution de droits relatifs aux Actions.

3.5 Rapport annuel sur les communications sociétaires et financières

La liste des communiqués suivants comprend les publications obligatoires relatives aux informations privilégiées, qui peuvent être consultées sur le site Internet de la Société, à l'adresse www.eads.com :

Annnonce des résultats du premier trimestre 2005	9 mai 2005
Annnonce des résultats du premier semestre 2005	27 juillet 2005
Annnonce des résultats du troisième trimestre 2005	9 novembre 2005
Annnonce des résultats de l'exercice 2005	8 mars 2006
Communiqué de presse - « DaimlerChrysler et Lagardère, actionnaires d'EADS, réduiront de 7,5 % leur participation respective de façon coordonnée. »	4 avril 2006

Par ailleurs, EADS publie des communiqués dans le cadre de ses activités, lesquels sont également disponibles sur le site Internet de la Société, à l'adresse www.eads.com.

Cette partie constitue le Rapport annuel sur les communications sociétaires et financières en application de l'article 10 de la Directive 2003/71/CE.

4

Entité Responsable du Document d'Enregistrement

- 4.1 Entité responsable
vdu Document d'Enregistrement p. 136
- 4.2 Attestation de l'entité assumant
la responsabilité du Document
d'Enregistrement p. 136
- 4.3 Politique en matière
d'informations p. 137
- 4.4 Engagements de la Société
en matière d'informations p. 137

4.1 Entité responsable du Document d'Enregistrement

EADS.

4.2 Attestation de l'entité assumant la responsabilité du Document d'Enregistrement

La Société déclare qu'après avoir pris toutes les mesures raisonnables à cet effet, les informations contenues dans le présent Document d'Enregistrement sont, à la connaissance de la Société, conformes à la réalité et ne comprennent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

EADS est représentée par :

Thomas Enders

Chief Executive Officer

Noël Forgeard

Chief Executive Officer

4.3 Politique en matière d'informations

Personnes assumant la responsabilité des informations :

M. Pierre de Bausset
Senior Vice President Investor Relations and Financial
Communication

EADS
81663 Munich
Allemagne
Téléphone : + 49 89 607 34113
Fax : + 49 89 607 34110
E-mail : ir@eads.com

Le site Internet, www.eads.com, fournit un grand nombre d'informations sur la Société, notamment le rapport du Conseil d'administration. En outre, et lors de la durée de validité du présent Document d'Enregistrement, il est possible de consulter des exemplaires des statuts d'EADS

ainsi que de tous les rapports, lettres, autres documents, et informations financières historiques, évaluations ou états préparés par un expert à la demande d'EADS et compris ou mentionnés dans le présent document, de même que toutes les informations financières historiques d'EADS ou d'une filiale d'EADS pour les années 2005 et 2004, au siège social d'EADS : European Aeronautic Defence and Space Company EADS N.V., Le Carré, Beechavenue 130-132, 1119 PR, Schiphol-Rijk, Pays-Bas, Siège social (statutaire zetel) : Amsterdam, Tél. : +31 20 655 48 00.

Des numéros gratuits sont à la disposition des actionnaires situés en France (0 800 01 2001), en Allemagne (00 800 00 02 2002) et en Espagne (00 800 00 02 2002). Une adresse électronique est réservée aux messages des actionnaires : ir@eads.com.

4.4 Engagements de la Société en matière d'informations

Les actions de la Société étant admises aux négociations du Marché Eurolist d'Euronext Paris SA (la « **Bourse de Paris** »), de l'*Amtlicher Markt* (dans le sous-segment *Prime Standard*) du *Frankfurter Wertpapierbörse* (la « **Bourse de Francfort** ») et des bourses de Madrid, Bilbao, Barcelone et Valence (les « **Bourses espagnoles** »), la Société est soumise

à certaines lois et réglementations applicables en France, en Allemagne et en Espagne, dont les principales dispositions sont résumées en « 3.1.3 Droit applicable – Réglementation néerlandaise ».

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

www.eads.com

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

En France
37, boulevard de Montmorency
75781 Paris cedex 16 - France

En Allemagne
81663 Munich - Allemagne

En Espagne
Avenida de Aragón 404
28022 Madrid - Espagne

