



aero-notes

Lettre aux actionnaires



Chers actionnaires,

Alors que l'année 2004 est déjà bien entamée, la publication de nos résultats 2003 est l'occasion de revenir ensemble sur l'année écoulée.

Nous pouvons être fiers de notre bilan et nous espérons que vous partagez notre sentiment. Dans la courte histoire d'EADS, 2003 s'inscrit comme une année particulière. Certes, le Groupe a encore affronté un climat économique peu favorable - le SRAS et le conflit irakien éloignant un peu plus la reprise - mais EADS sort renforcé de ces turbulences. Le nom d'EADS est désormais une référence de réussite pour une entreprise transnationale. Une réussite dont l'éclat tient au succès d'Airbus, numéro un mondial de l'aviation commerciale, mais aussi à nos victoires dans le secteur de la Défense et à notre engagement au service d'une industrie spatiale européenne indépendante.

Le lancement du programme A400M en mai dernier marque un tournant : le contrat signé par l'OCCAR représentant 7 pays européens est historique par son montant de près de 20 milliards d'euros, un record absolu pour EADS. Associé aux succès d'Eurofighter, d'Eurocopter et de MBDA, ce programme nous consacre comme acteur de premier rang dans la Défense, s'appuyant sur un large éventail de compétences civils et militaires. Chacun de ces succès marque une étape importante dans notre stratégie de rééquilibrage en faveur de marchés moins cycliques. Malgré notre « jeunesse », notre crédibilité d'acteur global est ainsi solidement établie.

La solide performance de notre action reflète cette crédibilité qui s'est également bâtie sur notre capacité à tenir nos objectifs financiers depuis trois ans. En 2003, nous les avons même dépassés et notamment en matière de trésorerie nette, soulignant notre capacité à produire de la valeur même dans un contexte difficile. Notre volonté d'investir sans relâche dans l'innovation, à la recherche de l'excellence ou dans de nécessaires restructurations sous la contrainte de l'évolution de nos marchés, porte aujourd'hui ses premiers fruits : chaque division affiche une amélioration de ses résultats - même l'espace hors charges de restructuration - annonçant pour demain une moisson mieux équilibrée, plus riche.

Après avoir pris son élan, EADS amorce son décollage.

Philippe Camus et Rainer Hertrich
CEOs

Sommaire

P2 : EADS dépasse ses objectifs 2003 : EBIT* de 1,54 milliard d'euros

P3 : Divisions : Fortes contributions des activités de Défense

P4 : L'A400M : produit phare pour conquérir de nouveaux marchés

PPP : Quand EADS devient fournisseur de service

P5 : Avions ravitailleurs : EADS croit au boom

P6 : Vos actions EADS



Objectifs 2003 dépassés

EADS occupe désormais une position de leader de l'aviation commerciale et se classe aux premiers rangs sur le marché mondial de la Défense. Malgré un environnement économique difficile en 2003, le Groupe a de nouveau dépassé ses prévisions. A 1,54 milliard d'euros, EADS a réalisé un EBIT* en progression de 8 % par rapport à 2002, bien au-dessus de son objectif d'environ 1,4 milliard d'euros, grâce à une forte croissance de ses activités de défense et à la résistance d'Airbus aux conditions déplorables du marché. L'EBIT* a également bénéficié d'une forte contribution des Avions militaires et de MBDA, du redressement de la division Avions de Transport Militaire et de la croissance de la rentabilité d'Eurocopter. La division Espace a enregistré un EBIT* de -400 millions d'euros, après une charge de restructuration de 288 millions d'euros. L'EBIT* inclut également une hausse de la contribution apportée par la participation d'EADS de 46,03 % dans Dassault Aviation. Cette performance comprend les frais de Recherche et Développement qui ont atteint 2,2 milliards d'euros en 2003 (en 2002 : 2,1 milliards d'euros). La moitié de cette somme a été consacrée à la R&D pour l'A380 dont les premières livraisons sont prévues en 2006. À cours de change constant, le chiffre d'affaires du Groupe aurait progressé de 6 %. Les activités de Défense ont été le principal moteur de la croissance avec un chiffre d'affaires combiné qui a bondi de 18 % pour passer de 6 milliards d'euros à 7,1 milliards d'euros, à fin 2003.

Doublement des prises de commandes

EADS a enregistré un doublement de ses prises de commandes qui ont atteint 61,2 milliards d'euros (31 milliards d'euros en 2002), soit deux fois son chiffre d'affaires. Airbus a remporté de grands succès, avec des commandes nettes de 254 appareils, dont 34 A380, de même que le pôle militaire, avec des contrats de défense majeurs comme le système de communications par satellite militaires Skynet 5 de 2,5 milliards de GBP et le contrat portant sur 1400 missiles Aster. Le carnet de commandes d'EADS a atteint 179,3 milliards d'euros (168,3 milliards d'euros à fin 2002). A cours de change constant, l'augmentation aurait atteint environ 20 %. Le carnet de commandes militaires a été multiplié par deux pour atteindre 46 milliards d'euros à fin 2003.

Forte augmentation de la trésorerie

Le flux de trésorerie disponible avant financement-clients a fortement augmenté de 0,6 milliard d'euros à 2,1 milliards d'euros, principalement grâce à la trésorerie générée par les opérations et à la réduction du fonds de roulement. Dans le domaine de l'aviation commerciale, le financement - clients est resté sous contrôle à 1,1 milliard d'euros, malgré la situation difficile des compagnies aériennes (0,9 milliard d'euros en 2002). À fin 2003, la position de trésorerie nette a progressé à 3,1 milliards d'euros, contre 2,4 milliards sur une base comparable en 2002.

Résultat net de 152 millions d'euros

EADS a réalisé en 2003 un résultat net de 152 millions d'euros (-299 millions d'euros en 2002). Avant amortissement des écarts d'acquisition et exceptionnels, le résultat net ressort en hausse de 10 % à 769 millions d'euros (696 millions d'euros en 2002), soit 0,96 euro par action (2002 : 0,87 euro), grâce à l'amélioration de l'EBIT*.

Proposition de versement d'un dividende de 0,40 euro par action

Le Conseil d'administration d'EADS recommande à l'Assemblée Générale le versement d'un dividende de 0,40 euro par action pour 2003 (pour 2002 : 0,30 euro par action).

*EADS utilise l'EBIT (Earnings Before Interest and Taxes - résultat opérationnel après amortissement de la survaleur et exceptionnels) comme principal indicateur de sa performance économique. L'expression « éléments exceptionnels » se rapporte aux produits ou charges non récurrents, tels que la dotation aux amortissements des ajustements de valeur résultant de la fusion d'EADS, de la création d'Airbus S.A.S., de la formation de MBDA, ainsi que les pertes pour dépréciation.

Perspectives

Avec la reprise du marché de l'aviation commerciale attendue pour 2005, EADS aborde un tournant décisif vers une croissance plus forte à moyen terme. La montée en puissance des grands programmes de Défense que sont les hélicoptères Tigre et NH90 et les missiles, ainsi que le redressement de la division Espace sont à la base de la croissance du résultat opérationnel en 2004. Pour la division Systèmes de Défense et de Sécurité, créée en 2003, l'exercice en cours sera caractérisé par la mise en œuvre de programmes de rationalisation qui donneront lieu à des frais et des investissements.

Pour 2004, EADS prévoit un EBIT* à 1,8 milliard d'euros environ pour un chiffre d'affaires globalement stable - sur la base d'un cours de change de 1 euro = 1,20 dollar. Les prises de commandes devraient être, de nouveau, supérieures au chiffre d'affaires. Airbus estime à près de 300 le nombre de livraisons en 2004.

EADS - Chiffres 2003 (Montants en Euros)

Groupe EADS	2003	2002	Variation
Chiffre d'affaires, en millions	30 133	29 901	+1%
dont Défense, en milliard	7,1	6.0	+18%
EBE ⁽¹⁾ , en millions	3 137	3 031	+3%
EBIT*, en millions	1 543	1 426	+8%
Coût R&D, en millions	2 189	2 096	+4%
Résultat net, en millions	152	- 299	-
Résultat net hors amortissement de la survaleur et exceptionnels, en millions	769	696	+10%
Flux de trésorerie disponible avant financement clients, en millions	2 143	578	+271%
Trésorerie nette, en millions	3 105	2 370	+31%
Prise de commandes, en millions	61 150	31 009	+97%
Carnet de commandes, en millions	179 280	168 339	+6%
Nombre de salariés (au 31 décembre)	109 135	103 967	+5%

1) EBE (Excédent Brut d'exploitation) résultat opérationnel avant amortissement de la survaleur et exceptionnels



Résultats annuels 2003 par division

Fortes contributions des activités de Défense

■ **Airbus** est devenu le numéro un mondial de l'aviation commerciale. En 2003, Airbus a livré 305 appareils (contre 303 en 2002), soit



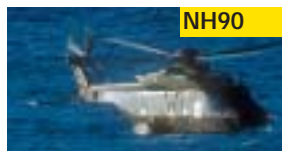
un peu plus que son objectif de 300 avions et se place ainsi devant son concurrent. Les prises de commandes nettes ont atteint 254 appareils (233 en 2002), soit 52 % de parts de marché. L'EBIT* de la division Airbus est resté stable à 1353 millions d'euros (2002 : 1361 millions d'euros). Ce résultat est dû principalement à la proportion plus importante de grands modèles d'avions, compensant l'augmentation de 137 millions d'euros des investissements R&D. Le chiffre d'affaires a accusé un léger recul de 2 % à 19 048 millions d'euros, mais à cours de change constant du dollar US, il aurait été sensiblement plus élevé. Fin de 2003, le carnet de commandes d'Airbus comptait 1454 appareils (1505 fin 2002).

■ La division **Avions de Transport Militaire** a enregistré un EBIT* de 30 millions



d'euros. En 2002 l'EBIT* (-80 millions d'euros) avait été affecté par la faillite d'un client. La progression du chiffre d'affaires de 78 % à 934 millions d'euros provient principalement de la commande de l'A400M. Airbus Military Company, en charge du programme de l'A400M d'une valeur de 19,7 milliards d'euros, est entièrement consolidé dans la division Avions de Transport Militaire. Cette division enregistre donc la totalité de l'impact du programme A400M en termes de prise de commandes et de chiffre d'affaires. Tous les autres secteurs d'EADS qui contribuent au programme sont considérés comme des sous-traitants internes.

■ L'EBIT* de la division **Aéronautique** affiche une progression de 21 % à 217 millions d'euros (contre 180 millions d'euros en 2002), principalement grâce à Eurocopter. A 3 803 millions d'euros (3 834 millions d'euros en 2002), le chiffre d'affaires reste stable. Fin 2003, le carnet de commandes de la division se montait à 9 818 millions d'euros (2002 : 10 162 millions d'euros). Fort de 293 commandes, Eurocopter a confirmé une nouvelle fois sa position de numéro un mondial et détient 45 % du marché des hélicoptères neufs, civils et militaires.



■ L'EBIT* de la division **Espace** qui inclut désormais 100 % d'EADS Astrium, est ressorti à -400 millions d'euros, pénalisé, comme prévu, par des charges de restructuration de



288 millions d'euros (EBIT* 2002 sur une base comparable avec 100 % d'EADS Astrium : -341 millions d'euros). Cependant, hors effet des charges de restructuration et sans l'impact négatif de la consolidation, la performance opérationnelle de la division s'est améliorée par rapport à 2002. Le chiffre d'affaires atteint 2 424 millions d'euros (2 216 millions d'euros en 2002 ou 2 617 millions d'euros avec 100 % d'EADS Astrium). Grâce à des succès commerciaux importants tels que son plus gros contrat, Skynet 5, la division Espace a plus que doublé son carnet de commandes à 7 888 millions d'euros (3 895 millions en 2002).

■ La nouvelle division **Systèmes de Défense et de Sécurité** a enregistré une forte croissance de son EBIT* (+40 %) à 171 millions d'euros (contre 122 millions d'euros en 2002). Le chiffre d'affaires a augmenté de 8 % à 5 165 millions d'euros (contre 4 770 millions d'euros en 2002). La croissance du chiffre d'affaires et de l'EBIT* est portée par



la montée en puissance des activités avions de combat et missiles. Le carnet de commandes a également progressé à 14 283 millions d'euros (13 406 millions d'euros en 2002).

*EADS utilise l'EBIT (Earnings Before Interest and Taxes - résultat opérationnel après amortissement de la survalueur et exceptionnels) comme principal indicateur de sa performance économique. L'expression « éléments exceptionnels » se rapporte aux produits ou charges non récurrents, tels que la dotation aux amortissements des ajustements de valeur résultant de la fusion d'EADS, de la création d'Airbus S.A.S., de la formation de MBDA, ainsi que les pertes pour dépréciation.

Par Division (montant en millions d'euros)	EBIT(*)			Chiffre d'affaires		
	2003	2002	Variation	2003	2002	Variation
Airbus	1 353	1 361	-1%	19 048	19 512	-2%
Avions de Transport Militaire	30	-80	+138%	934	524	+78%
Aéronautique ⁽¹⁾	217	180	+21%	3 803	3 834	-1%
Espace ⁽²⁾	-400	-268	-49%	2 424	2 216	+9%
Systèmes de Défense et de Sécurité ⁽¹⁾	171	122	+40%	5 165	4 770	+8%
Siège/ Consolidation ⁽³⁾	172	111	-	-1 241	- 955	-
Total	1 543	1 426	+8%	30 133	29 901	+1%

1) Chiffres 2002 pro-forma suivant la nouvelle structure des divisions Aéronautique et Systèmes de Sécurité et Défense

2) Année pleine 2003 incluant EADS Astrium à 100% (Année pleine 2002 à 75%)

3) L'EBIT* du Siège d'EADS inclut une contribution en hausse de notre participation de 46,03 % dans Dassault Aviation. Une partie de cette augmentation est due à l'impact de " rattrapage " de la réévaluation, selon les normes IAS, de la contribution de Dassault Aviation en 2002.



EADS doté de capacité de projection à l'exportation

Rééquilibrer son portefeuille d'activités en faveur de la Défense, marché moins sensible aux cycles économiques, est l'un des axes stratégiques majeurs d'EADS. Concrètement, cet objectif doit se traduire à l'horizon 2005/2006 par un chiffre d'affaires du pôle militaire représentant environ 10 milliards d'euros, soit une progression supérieure à 50 % des activités de Défense par rapport à 2002. Cette ambition, le Groupe est en passe de la réaliser. À mi-parcours, EADS peut se féliciter de succès majeurs engrangés en 2003 comme le système de communications par satellite militaires Skynet 5, la commande A400M, le contrat Aster conclu par MBDA et les victoires à l'export de l'Eurofighter, du Tigre et du NH90. Le carnet de commandes militaires a ainsi été multiplié par deux pour atteindre 46 milliards d'euros, ce qui place le Groupe au second rang mondial des industriels de la Défense en terme de carnet de commandes en 2003. Au-delà de cette place, ces 46 milliards représentent surtout un levier pour multiplier les effets de la reprise du secteur de l'aviation commerciale et propulser EADS vers la barre des 40 milliards d'euros de chiffre d'affaires.

Notre portefeuille militaire comprend des produits récents particulièrement prometteurs pour la conquête de nouveaux marchés au-delà de nos frontières domestiques. On peut citer notamment, les missiles de nouvelle génération Aster, l'hélicoptère de transport NH90 (325 commandes et 85 options), l'avion ravitailleur A330 (voir article p 6) et bien sûr



A400M

l'avion de Transport militaire A400M qui peut déjà se prévaloir d'une solide emprise sur le marché européen, preuve de leur qualités

innovantes indiscutables. Ces produits EADS sont extrêmement compétitifs, offrant des performances supérieures et des coûts d'exploitation largement inférieurs à ceux de ses concurrents. Pour l'A400M, par exemple, les opportunités à l'export sont considérables. La flotte actuelle d'un peu plus de 2 000 appareils est essentiellement composée de C-130 de l'américain Lockheed. Un appareil de conception ancienne puisque son premier vol remonte à 40 ans. Son remplacement progressif devrait intervenir au cours de la prochaine décennie. Compte tenu du fait qu'un A400M présente la capacité de transport de deux C-130, EADS évalue ce marché à environ 650 appareils, hors Etats-Unis, CEI et Chine. Sur ces 650 avions, EADS a déjà capté 180 commandes d'une valeur de 20 milliards d'euros alors que le marché potentiel à l'export représente donc environ près de trois fois plus. Un marché dont EADS vise environ 200 avions, grâce notamment aux capacités de l'A400M qui, fort de l'emploi de solutions innovantes déclinées de celles qui ont fait le succès d'Airbus, peut transporter 30 t sur 4 540 km à une vitesse de croisière élevée de 780 km/h.

Quand EADS offre ses services



Skynet 5

Comment moderniser et développer ses équipements militaires quand toute autorisation d'investissement supplémentaire est exclue. Le partenariat public-privé (PPP) ou, en anglais, Private Finance Initiative (PFI) semble être une solution. Concrètement, le PPP est un montage financier où, selon un schéma de partage de risque, l'Etat attribue

à un opérateur privé, un mandat pour la construction, la mise à disposition, l'exploitation et/ou la maintenance d'un bien. En échange, et c'est la différence avec la concession, l'Etat rémunère l'opérateur en lui versant un loyer garanti minimum pendant la durée du contrat. Pour l'Etat, ce type de montage offre une démultiplication des capacités de financement grâce à un étalement des paiements et à un meilleur rapport service/prix car le maître d'œuvre privé répond à des besoins, non plus exprimés sous forme de spécifications techniques mais traduits par des fonctions à remplir. Employés tout d'abord pour financer des infrastructures civiles, le PPP s'est étendu au domaine militaire où les gouvernements peuvent l'utiliser pour faire face aux contraintes budgétaires, mais aussi pour répondre à leur objectif croissant d'externalisation des services vers des professionnels. Le Royaume-Uni fait office de pionnier avec plus de 12 milliards

de livres d'investissements dans la Défense financés par ce biais. EADS a su s'adapter aux besoins de ce grand client en proposant des solutions innovantes de type PFI qui ont été retenues face à la concurrence dans le contrat Skynet 5 (télécommunications sécurisées) gagné en 2003 et pour le projet FSTA (ravitailleurs en vol) en cours de négociation. Le Groupe peut s'appuyer sur ses compétences financières et les synergies entre les domaines civil et militaire pour offrir des solutions sur-mesure mais maîtrisées. Car ce type de financement suppose une juste répartition du risque entre l'industriel ou l'opérateur, le client et les financiers. La double compétence civile et militaire d'EADS, doit également lui permettre de faciliter, lorsqu'elle est prévue, la commercialisation des services auprès de tiers, afin d'optimiser l'utilisation de la capacité mise en place et donc l'économie du montage pour le client et sa profitabilité pour l'opérateur.

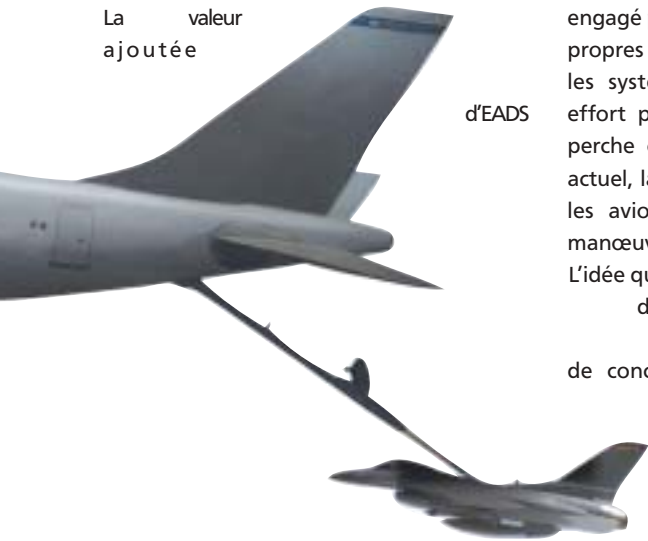


Boom pour le marché des avions ravitailleurs

Les possibilités de projection d'une force aérienne reposent sur sa capacité à ravitailler en vol ses appareils. Le marché mondial des avions ravitailleurs est évalué à environ 550 appareils dont au moins 80 % pour les seuls Etats-Unis.

EADS a réalisé une percée stratégique sur ce marché monopolisé jusque là par Boeing avec la sélection en janvier dernier par le ministère britannique de la Défense du projet Air Tanker. Ce succès majeur crédibilise la capacité d'EADS à pénétrer à terme le marché américain et consacre l'excellence de la solution proposée par EADS. Une excellence qui s'appuie sur une version militaire de l'A330, une plateforme déjà fiabilisée qui offre en outre une capacité de ravitaillement surpassant largement les solutions concurrentes.

La valeur ajoutée



d'EADS

ne repose pas simplement sur l'appareil. Pour offrir la meilleure solution de ravitaillement, EADS a innové. Le Groupe a engagé plus de 80 millions d'euros de fonds propres pour développer la technologie et les systèmes de ravitaillement avec un effort particulier sur la conception de la perche caudale (boom). Avec le système actuel, la connexion à la perche, à laquelle les avions viennent s'avitailer, est une manœuvre très délicate pour ces derniers. L'idée qui a donc guidé les bureaux d'étude de EADS Casa, responsable du projet au sein du groupe, a été de concevoir une perche qui aille à la rencontre de l'avion « assoiffé ». Cela évite aux pilotes un grand stress et leur permet de se concentrer sur leur seule mission. Pour cela, EADS fait appel à plusieurs systèmes électroniques de pointe :

commandes de vol électriques, techniques 3D de visualisation artificielle, système video. Toutes les techniques sont employées pour faciliter le travail de l'opérateur chargé de piloter le boom qui offrira des performances entre deux et quatre fois supérieures à la concurrence avec un débit de 4 800 litres par minute. Un avantage considérable, car pendant son ravitaillement un avion est très vulnérable. Grâce à cette perche innovante, EADS peut également viser la modernisation des ravitailleurs existants.

■ Une gamme complète

Depuis la livraison le 9 décembre 2003 du premier A310 Multi Role Transport Tanker (MRTT) à l'armée allemande, EADS est « physiquement » présent sur le marché du ravitaillement en vol. L'appareil qui est dérivé de l'A310 MRT est le premier d'une série de six déjà commandés. Quatre exemplaires sont destinés à l'Allemagne et deux au Canada. L'A310 MRTT est le premier appareil mis en service de la gamme d'avions ravitailleurs offerts par EADS. Une gamme maintenant étoffée, puisqu'elle comprend également l'A330-200 et l'A400M.



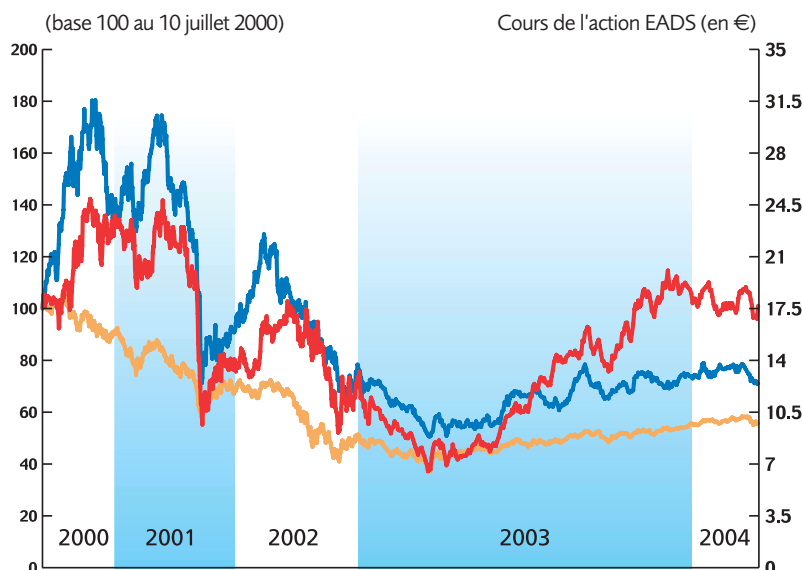
L'A330-200 offre des performances de ravitaillement supérieures à celles des solutions concurrentes



Le boom de ravitaillement est une longue perche déployée à l'arrière de l'avion-citerne

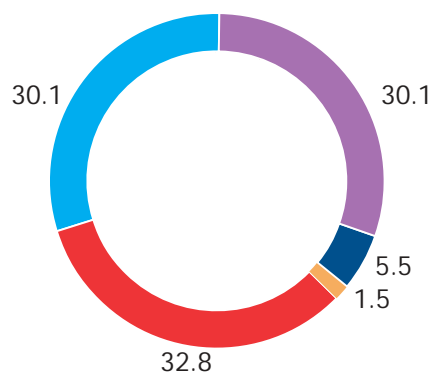


■ Évolution du cours de l'action



- Boeing (cours actualisé en euro au taux de conversion €/ \$ quotidien)
- CAC 40
- EADS

■ Structure du capital au 31 décembre 2003 (en %)



- DaimlerChrysler
- SOGEADE
Lagardère et SOGEP (société holding de l'État français)
- SEPI
(société holding de l'État espagnol)
- Actionnaires institutionnels, individuels, salariés
+ actions détenues en dehors du « contractual partnership » par DaimlerChrysler et l'État français
- Capital détenu en propre
(actions sans droits économique ni de vote).

Code ISIN	NL0000235190
Nombre d'actions émises	812 885 182
Prix de l'offre du 10 juillet 2000	19 € pour les investisseurs institutionnels 18 € pour les particuliers
Cours le plus haut 2003 à la bourse de Paris	20,20 € le 4 Décembre
Cours le plus bas 2003 à la bourse de Paris	6,33 € le 11 Mars
Résultat par action 2003 (avant amortissement de la survaleur et exceptionnel)	0,96 €
Dividende par action 2003*	0,40 €
Dividende par action 2002	0,3 € (montant brut)

* proposé à l'Assemblée Générale annuelle du 6 Mai 2004

En début d'année, l'affaiblissement du dollar a provoqué une prise de bénéfices après le gain de près de 100 % réalisé par l'action en 2003. Puis, le titre a longtemps stagné entre 17 et 18 euros sous l'action de deux forces contraires : les investisseurs vendeurs inquiets de l'affaiblissement du dollar, s'opposant à ceux privilégiant les perspectives de croissance du Groupe. Le 26 février, l'anticipation de résultats meilleurs que prévu est née de la très bonne performance d'Airbus dévoilée par la publication des comptes de BAE. Le titre a progressé de 9 % jusqu'au 5 mars, surperformant ainsi le CAC40 (+ 2 %). Le 8 mars, l'annonce des résultats 2003 n'a pas eu d'influence majeure : les investisseurs ont apprécié les chiffres publiés, mais ils se sont montrés plus prudents sur les perspectives. Les attentats de Madrid le 11 mars, ont fortement amplifié la tendance générale des marchés déjà orientés à la baisse. Entre le 11 et le 19 mars, l'action a chuté de 7 % (- 4 % pour le CAC). La volatilité du dollar et les inquiétudes sur la solidité de la reprise sont encore une fois, les deux aiguillons du comportement des investisseurs.

EADS vient à votre rencontre

EADS participe aux réunions d'actionnaires organisées par Euronext. Nous serons le **10 juin** à Lille et le **22 juin** à Nantes. Nous serons heureux de vous y rencontrer. Pour vous inscrire appeler le numéro vert : 0800 01 2001.

■ Agenda des actionnaires

Assemblée Générale Annuelle
6 mai 2004, Amsterdam, Pays-Bas

Publication des résultats du premier trimestre 2004 - 12 mai 2004

Réunion d'information
27 mai 2004, Paris

Information Actionnaires
www.eads.net
ir@eads.net

Appel gratuit

France: 0 800 01 2001
Allemagne: 00 800 00 02 2002
Espagne: 00 800 00 02 2002