

# Avis d'information

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE



**Mercredi 27 mai 2009 à 14 heures**

à l'hôtel Okura Amsterdam

Ferdinand Bolstraat 333,

1072 LH Amsterdam, Pays Bas

Modes de participation à l'Assemblée	2
Ordre du jour	3
Texte du projet des résolutions présentées par le Conseil d'administration	4
Exposé sommaire des activités	6
Présentation des résolutions proposées par le Conseil d'administration	15
États financiers synthétiques	17
Informations pratiques	22



# Modes de participation à l'Assemblée

Afin de participer à l'Assemblée, nous vous remercions de bien vouloir choisir l'une des options suivantes, détaillées ci-dessous :

- I. DONNER POUVOIR AU PRÉSIDENT ;
- II. DONNER VOS INSTRUCTIONS DE VOTE ;
- III. DONNER POUVOIR À UNE PERSONNE DÉNOMMÉE ;
- IV. ASSISTER ET VOTER À L'ASSEMBLÉE.

## I. DONNER POUVOIR AU PRÉSIDENT

Si vous souhaitez donner pouvoir au Président de voter chaque résolution et, le cas échéant, des amendements ou résolutions nouvelles, présentés à cette Assemblée, vous devez cocher la case **1** du formulaire de vote/demande de carte (le « Formulaire ») ci-joint.

## II. DONNER VOS INSTRUCTIONS DE VOTE

Afin de donner vos instructions de vote à Euroclear France SA, au nom de laquelle vos actions sont inscrites dans le registre d'actionnaires d'EADS, vous devez cocher et remplir la case **2** du Formulaire ci-joint.

Pour exprimer votre choix, procédez de la façon suivante :

- si vous souhaitez voter **POUR** une résolution et, le cas échéant, un amendement ou une résolution nouvelle présentés à cette Assemblée, laissez la case correspondante en blanc.
- si vous souhaitez voter **CONTRE** une résolution et, le cas échéant, un amendement ou une résolution nouvelle présentés à cette Assemblée, noircissez la case correspondante.

## III. DONNER POUVOIR À UNE PERSONNE DÉNOMMÉE

Si vous souhaitez donner pouvoir à une personne dénommée de voter chaque résolution et, le cas échéant, des amendements ou résolutions nouvelles, présentés à cette Assemblée, vous devez cocher et remplir la case **3** du Formulaire ci-joint.

Dans ce cas, la personne dénommée ne pourra être admise à l'Assemblée que sur présentation d'une carte d'admission et d'une pièce d'identité en cours de validité.

## IV. ASSISTER ET VOTER À L'ASSEMBLÉE

Si vous souhaitez assister et voter à l'Assemblée, vous devez cocher la case **4** du Formulaire ci-joint, afin de recevoir une carte d'admission.

Cette carte est fournie sur demande, suivant le cas :

- par votre intermédiaire financier ;
- ou par le Service Titres EADS, ARLIS, 6 rue Laurent-Pichat, 75216 Paris Cedex 16, France.

Dans ce cas, vous ne pourrez être admis à l'Assemblée que sur présentation de cette carte d'admission et d'une pièce d'identité en cours de validité.

**Quel que soit votre choix I, II, III ou IV**, il vous suffit de remplir les cases appropriées du Formulaire comme indiqué ci-dessus et de le retourner dûment **daté et signé**, selon le cas, à votre intermédiaire financier ou au Service Titres EADS.

Votre Formulaire devra avoir été reçu :

- par votre intermédiaire financier pour les actions EADS inscrites au porteur, le **mardi 19 mai 2009 au plus tard**, qui devra l'avoir transmis au Service Titres EADS pour le mercredi 20 mai 2009 au plus tard ;
- ou par le Service Titres EADS pour les actions EADS inscrites au nominatif, le **mercredi 20 mai 2009 au plus tard**.

Il ne sera plus tenu compte des formulaires de vote/demandes de carte d'admission reçus après cette date.

Dans tous les cas, si vous souhaitez participer à l'Assemblée, votre intermédiaire financier ou le Service Titres EADS devra justifier pour votre compte de votre qualité de détenteur d'actions EADS.

Le document d'Assemblée générale annuelle (ordre du jour et texte du projet des résolutions, rapport du Conseil d'administration, comptes annuels audités 2008 et rapport des auditeurs) est disponible en anglais au siège social d'EADS aux Pays-Bas et aux sièges administratifs d'EADS aux adresses suivantes :

- **en France**, 37 boulevard de Montmorency, 75016 Paris ;
- **en Allemagne**, Willy-Messerschmitt-Str. – Tor 1, 85521 Ottobrunn ;
- **en Espagne**, Avenida de Aragón 404, 28022 Madrid ;

ainsi qu'auprès du **Service Titres EADS, ARLIS**, 6 rue Laurent-Pichat, 75216 Paris Cedex 16, France.

Ce document sera également disponible sur notre site Internet [www.eads.com](http://www.eads.com) (Relations Investisseurs).



# Ordre du jour

---

- 1 Adoption du rapport du Conseil d'administration, incluant :
  - le chapitre sur le gouvernement d'entreprise,
  - la politique de dividendes,
  - la politique proposée de rémunération des membres du conseil d'administration comprenant le droit à souscrire des actions ;
- 2 Approbation des comptes audités de l'exercice 2008 ;
- 3 Affectation du résultat ; décision de distribution et date de paiement ;
- 4 Quitus aux membres du Conseil d'administration ;
- 5 Nomination des auditeurs pour l'exercice 2009 ;
- 6 Modification de l'article 29 paragraphe 2 des Statuts ;
- 7 Délégation au Conseil d'administration d'émettre des actions et de supprimer les droits préférentiels de souscription des actionnaires existants ;
- 8 Annulation d'actions rachetées par la Société ;
- 9 Renouvellement de l'autorisation donnée au Conseil d'administration de racheter des actions de la Société ;
- 10 Nomination de M. Wilfried Porth en tant que Membre du Conseil d'administration.



# Texte du projet des résolutions présentées par le Conseil d'administration

## PREMIÈRE RÉOLUTION

### Adoption du rapport du Conseil d'administration

L'Assemblée générale prend acte du rapport du Conseil d'administration, incluant le chapitre sur le gouvernement d'entreprise, la politique de dividendes, et la politique proposée de rémunération des membres du Conseil d'administration comprenant le droit de souscrire des actions, et l'approuve tel qu'il lui est présenté par le Conseil d'administration.

## DEUXIÈME RÉOLUTION

### Approbation des comptes audités de l'exercice 2008

L'Assemblée générale approuve les comptes audités relatifs à l'exercice écoulé entre le 1<sup>er</sup> janvier 2008 et le 31 décembre 2008, tels qu'ils lui ont été présentés par le Conseil d'administration.

## TROISIÈME RÉOLUTION

### Affectation du résultat ; décision de distribution et date de paiement

L'Assemblée générale décide d'incorporer aux réserves le bénéfice net de 1 572 millions d'euros, tel qu'il ressort du compte de résultat audité de l'exercice 2008, et d'effectuer un paiement aux actionnaires d'un montant brut de 0,20 euro par action s'imputant sur les réserves distribuables le 8 juin 2009.

## QUATRIÈME RÉOLUTION

### Quitus aux membres du Conseil d'administration

L'Assemblée générale donne quitus au Conseil d'administration pour sa gestion au cours de l'exercice 2008, sous réserve que son activité soit reflétée dans les comptes annuels audités de l'exercice 2008 ou dans le Rapport du Conseil d'administration.

## CINQUIÈME RÉOLUTION

### Nomination des auditeurs pour l'exercice 2009

L'Assemblée générale décide de nommer Ernst & Young Accountants L.L.P., domiciliée Antonio Vivaldistraat 150, 1083 HP Amsterdam, Pays-Bas, et KPMG Accountants N.V., domiciliée Fascinatio Boulevard 200, 3065 WB Rotterdam, Pays-Bas, en qualité d'auditeurs de la Société pour l'exercice 2009.

## SIXIÈME RÉOLUTION

### Modification de l'article 29 paragraphe 2 des Statuts

L'Assemblée générale décide de modifier l'article suivant des Statuts de la Société afin de refléter une modification de la loi néerlandaise, de manière à ce que sa rédaction dans sa traduction soit la suivante, et autorise à la fois le Conseil d'administration et le Président exécutif, avec la faculté de déléguer leurs pouvoirs, à mettre en œuvre cette résolution conformément à la loi néerlandaise :

#### « EXERCICE FINANCIER ET COMPTES ANNUELS ARTICLE 29.

2. La société clôture ses comptes le trente et un décembre de chaque année. Le conseil d'administration prépare le rapport financier annuel, comprenant les comptes annuels audités et le rapport du conseil tels que visés à l'article 5 : 25c Act on Financial Supervision (« WFT »), et les rend public dans les quatre mois qui suivent la clôture. Les comptes annuels audités, comprenant un bilan et un compte de résultat, auxquels sont annexées des notes explicatives, sont soumis par le conseil d'administration à l'assemblée générale des actionnaires, en vue de leur adoption. »

## SEPTIÈME RÉSOLUTION

### **Délégation au Conseil d'administration d'émettre des actions et de supprimer les droits préférentiels de souscription des actionnaires existants**

L'Assemblée générale, conformément aux dispositions statutaires, délègue au Conseil d'administration, sous réserve de révocation, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à l'émission d'actions de la Société dans la limite de 1 % du capital social autorisé au jour de l'émission et de décider de limiter ou de supprimer le droit préférentiel de souscription, dans les deux cas, pour une durée expirant à la date de l'Assemblée générale annuelle qui se tiendra en 2011. Ces pouvoirs pourront être utilisés dans le cadre de l'approbation de plans de rémunération en actions à long terme (tels que plans d'options de souscription d'actions et plans d'actions soumises à des conditions de performance ou de présence) ainsi que de plans d'actionnariat salarié, lesquels peuvent comprendre selon le cas l'octroi d'options de souscription d'actions pouvant être exercées aux dates et selon les modalités spécifiées aux termes de ces plans et l'émission d'actions par capitalisation de réserves distribuables.

## HUITIÈME RÉSOLUTION

### **Annulation d'actions rachetées par la Société**

L'Assemblée générale décide d'annuler 22 987 actions rachetées par la Société et autorise à la fois le Conseil d'administration et le Président exécutif, avec la faculté de déléguer leurs pouvoirs, à mettre en œuvre cette résolution conformément à la loi néerlandaise.

## NEUVIÈME RÉSOLUTION

### **Renouvellement de l'autorisation donnée au Conseil d'administration de racheter des actions de la Société**

L'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration, pour une nouvelle période de 18 mois à compter de la date de la présente Assemblée générale, à racheter des actions de la Société, par tout moyen, y compris par produits dérivés, sur tout marché boursier ou autrement, pour autant que, au titre de ce rachat, la Société ne détienne pas plus de 10 % du capital social émis et à un prix qui ne peut être ni inférieur à la valeur nominale des actions 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. Cette autorisation annule et remplace l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 26 mai 2008 dans sa septième résolution.

## DIXIÈME RÉSOLUTION

### **Nomination de M. Wilfried Porth en tant que Membre du Conseil d'administration**

L'Assemblée générale décide de nommer M. Wilfried Porth en tant que Membre du Conseil d'administration, avec effet à l'issue de la présente Assemblée générale.



# Exposé sommaire des activités

## 1. Présentation générale

Avec un effectif de 118 349 salariés (à fin 2008) et un chiffre d'affaires de 43,3 milliards d'euros en 2008, EADS est le leader européen de l'industrie aéronautique, spatiale et de défense et occupe le deuxième rang mondial.

En termes de parts de marché, EADS compte parmi les deux premiers constructeurs d'avions commerciaux et d'hélicoptères

civils, de véhicules de lanceurs spatiaux et de systèmes de missiles. Le Groupe est également l'un des principaux fournisseurs d'avions militaires, de satellites, d'électronique de défense et de services associés.

En 2008, EADS a réalisé environ 74,5 % de son chiffre d'affaires dans le secteur civil et 25,5 % dans la Défense.

## 2. Principaux événements de 2008

EADS a enregistré des résultats satisfaisants en 2008, mais doit faire face aux défis de ses grands programmes. Le Groupe a continué d'afficher une solide performance opérationnelle et a tiré profit de la bonne tenue de la demande sur ses marchés. Les prises de commandes affichent le niveau significatif de 98,6 milliards d'euros de commandes et les livraisons d'Airbus et d'Eurocopter ont atteint des sommets historiques. La solide génération de flux de trésorerie et la position de trésorerie nette record offre au Groupe une bonne capacité de résistance face à la crise économique et financière.

Au titre de l'exercice 2008, EADS a dégagé un EBIT\* de 2,8 milliards d'euros. Le Groupe a bénéficié de la solidité de sa performance opérationnelle et des effets de change. Le chiffre d'affaires a progressé de 11 % à 43,3 milliards d'euros. Le carnet de commandes a atteint un nouveau record, à plus de 400 milliards d'euros. La trésorerie nette a atteint le niveau sans précédent de 9,2 milliards d'euros grâce à une génération de flux de trésorerie disponible supérieure aux prévisions.

EADS a pris plusieurs décisions proactives pour anticiper les conséquences de la crise. Avec un trafic aérien en baisse et des conditions de financement plus difficiles, le marché de l'aviation commerciale devrait ralentir avec un risque de report de livraisons, voire d'annulations. Pour tenir compte de cette dégradation des perspectives, les cadences de production des monocouloirs seront stabilisées à 34 avions par mois à partir d'octobre 2009 et la montée en puissance de la gamme des long-courriers est gelée à 8,5 par mois. Airbus pourra de nouveau adapter sa politique de production en fonction des évolutions de la conjoncture.

Le processus de transformation initié en 2006 en réaction aux retards de l'A380 et à la volatilité du dollar américain permet à EADS de mieux résister à la crise. Grâce à une nouvelle organisation, des processus rationalisés et une gestion de trésorerie prudente, Power8 a considérablement réduit la structure de coûts d'Airbus. Pour la deuxième année consécutive, Power8 a dépassé ses objectifs et a permis de générer 1,3 milliard d'euros d'économies – un chiffre qui représente plus de la moitié de l'objectif de 2,1 milliards d'euros fixé pour 2010. Pour compléter Power8 lancé en 2007, EADS a initié d'autres mesures afin d'améliorer son efficacité globale. Power8 Plus a été lancé à l'échelle de l'ensemble du Groupe afin d'apporter une contribution annuelle supplémentaire de 1 milliard d'euros à l'EBIT\* du Groupe de 2011 à 2012. Cet effort est réparti entre Airbus (650 millions d'euros) et les autres Divisions – Division Avions de Transport Militaire comprise – et le siège (350 millions d'euros). À cela s'ajoute, le nouveau programme « Future EADS » qui a pour objectif une organisation rationalisée et une meilleure intégration du Groupe notamment à travers des services partagés et des objectifs d'économies d'un minimum de 200 millions d'euros à l'horizon 2011-2012.

En 2008, EADS a également réalisé des progrès significatifs en se recentrant sur son cœur de métier. Le Groupe a finalisé avec succès sa stratégie dans les aérostructures. Courant 2008, le site de Laupheim et une partie de celui de Filton ont été vendus alors que les sites allemands de Nordenham, de Varel et d'Augsbourg ont fusionné dans la structure *ad-boc* Premium Aerotec et les sites français de Meaulte et de Saint-Nazaire Ville dans Aerolia. Ces deux sociétés sont devenues

\* EBIT : avant amortissement des écarts d'acquisition et éléments exceptionnels.

opérationnelles le 1<sup>er</sup> janvier 2009. En outre, EADS a vendu une participation de 70 % dans Socata à Daher, tout en conservant les 30 % restants pour l'instant. Parallèlement, Airbus continue d'étendre son empreinte industrielle. La nouvelle chaîne d'assemblage finale de l'A320 à Tianjin, en Chine, a été inaugurée en septembre et sécurisera l'accès au marché chinois.

L'année 2008 a également été marquée par d'importants défis concernant les grands programmes en développement. Ainsi, le programme d'avion de transport militaire A400M a été retardé alors qu'Airbus continue de faire face à un défi de taille avec la montée en puissance de la production de l'A380. Le programme A400M devra être remis sur les rails, avec un calendrier clair et fiable. Afin de simplifier la structure de gestion et d'exploiter les synergies avec Airbus, EADS a annoncé en décembre 2008 qu'il intégrerait la Division Avions de Transport Militaire dans Airbus sous le nom d'« Airbus Military ». Cette intégration renforcera la gestion du programme A400M.

Airbus Military et EADS ont proposé une nouvelle approche du programme A400M aux nations de lancement, via l'OCCAR, pour le faire aboutir. Airbus Military et EADS désirent entamer des discussions sur le calendrier du programme et sur d'autres éléments du contrat y compris, en particulier, certaines caractéristiques techniques de l'avion militaire. Du fait de la complexité du développement de ce programme militaire, Airbus Military a suggéré de reprendre la production en série seulement lorsque le programme aura atteint une maturité adéquate, déterminée par les résultats des essais en vol. Avec cette nouvelle approche, la première livraison de l'A400M devrait alors intervenir trois ans après son premier vol. Ce programme pourrait toutefois présenter un risque important. Airbus Military et EADS seront en mesure d'actualiser toutes les conséquences financières d'un plan industriel révisé, uniquement lorsque la disponibilité des moteurs et des systèmes critiques de mission sera fermement arrêtée ou lorsque la position de l'OCCAR sur la proposition formulée sera connue.

En 2008, les livraisons d'**Airbus** se sont élevées à 483 avions, soit 30 de plus qu'en 2007. L'objectif révisé de livraisons de 12 appareils A380 en 2008 a été atteint. Au cours d'une année difficile pour l'économie mondiale, les prises de commandes d'Airbus ont été remarquablement soutenues et supérieures aux prévisions. Airbus a enregistré 900 nouvelles commandes brutes fermes, ce qui a porté le carnet de commandes à un nouveau record de 3 715 avions. Les commandes nettes, après comptabilisation des annulations, s'élevaient à 777 en 2008. Ceci représente 54 % de la part de marché mondial en unités pour les appareils de plus de 100 sièges et 59 % en valeur. L'A350 XWB, lancé récemment, a gagné 163 nouvelles commandes fermes, portant le chiffre total des commandes fermes à 478 appareils pour 29 clients.

**Airbus Military** a accusé des retards dans son programme phare A400M ; ces retards ont occulté les performances des autres activités de la Division et pénalisé ses résultats financiers. En septembre 2008, EADS a annoncé un retard indéfini pour le premier vol de l'A400M, principalement en raison de l'indisponibilité du système de propulsion. Par ailleurs, le premier C295 a été livré au Portugal. L'avion multirôle de ravitaillement en vol et de transport A330 (MRTT) a remporté quatre des cinq appels d'offres à travers le monde, y compris le futur programme d'avion ravitailleur stratégique du Royaume-Uni (14), la commande des Émirats Arabes Unis (3) et la commande de l'Arabie Saoudite (3). L'avion de ravitaillement en vol Northrop Grumman KC45, basé sur l'A330 MRTT, avait initialement été sélectionné par l'U.S. Air Force. Cette décision a été annulée ultérieurement pour des raisons juridiques liées à la gestion du processus d'offre par le Département américain de la Défense.

**Eurocopter** a atteint ses objectifs de 2008 en termes de ventes et de livraisons d'hélicoptères. Son chiffre d'affaires a progressé de 7,5 %. Au total, 588 hélicoptères ont été livrés, ce qui constitue une montée en puissance de la production de 20 % par rapport à 2007. Les capacités de pointe et les faibles coûts d'exploitation de ses hélicoptères lui ont permis de conquérir plus de 53 % du marché civil et parapublic tandis que les commandes militaires ont continué de progresser. Fin décembre 2008, la valeur du carnet de commandes dépassait 14 milliards d'euros et représentait 1 515 hélicoptères. Les prises de commandes, attestant d'une demande encore importante, se sont élevées à 4,9 milliards d'euros. Ce chiffre inclut 715 nouveaux appareils, dont 36 % pour l'activité civile et 64 % pour le secteur militaire.

Après plusieurs années d'efforts soutenus d'innovation et d'amélioration de son efficacité, **Astrium** confirme sa position par rapport à la concurrence. Principal fournisseur de la contribution européenne à la Station spatiale internationale (ISS), Astrium a remporté un succès technique historique lorsque le laboratoire Columbus et le véhicule automatique de transfert (ATV) se sont arrimés à l'ISS dans l'espace début 2008. Le lanceur Ariane 5 a remporté 13 commandes, soit plus de la moitié du marché accessible. Il a confirmé sa très grande fiabilité en réalisant son 28<sup>e</sup> lancement réussi consécutif depuis 2003. Toujours au sein de cette Unité opérationnelle, le missile balistique français de nouvelle génération M51 a effectué son vol d'essai final.

Alors que le marché des satellites de télécommunications a ralenti, l'Unité opérationnelle Satellites a conservé sa part de marché, en remportant deux commandes et en lançant sept satellites de télécommunications et deux d'observation. L'Agence spatiale européenne a attribué à Astrium trois satellites scientifiques majeurs alors que le Chili et l'Espagne commandaient chacun un satellite d'observation. L'Unité opérationnelle Services a atteint sa maturité.





Le système de communications sécurisées Paradigm, devenu pleinement opérationnel, est en mesure de servir le ministère de la Défense britannique à la suite de la livraison du troisième et dernier satellite, Skynet 5C. Les progrès ont été satisfaisants sur des programmes de communications similaires pour l'Allemagne et les Émirats Arabes Unis.

Alors que l'Eurofighter, les missiles et les radars solidement implantés continuent de soutenir la croissance de la Division **Défense & Sécurité** (DS), les technologies toujours plus compétitives de la Division dans les drones (UAV) et les systèmes de sécurité intérieure occupent une part de marché de plus en plus importante.

Pour Eurofighter, les derniers avions sur les 148 appareils de combat multirôles de la première tranche ont été livrés. Les 236 appareils de la deuxième tranche sont en cours de livraison. Parmi les UAV, DS est le seul fournisseur européen à même de fournir des systèmes à la fois grands et petits. L'étude de réduction du risque pour le drone de nouvelle génération, Advanced UAV, se poursuit par l'identification des besoins en France, en Allemagne et en Espagne ; des étapes de livraison ont été atteintes pour les deux programmes français DRAC et SIDM. En outre, des drones-cibles ont été livrés à l'armée américaine. Conformément à la stratégie du Groupe, DS a continué d'étendre ses capacités en matière de sécurité. L'acquisition de PlantCML a ouvert un accès significatif au marché américain.

## 3. Gouvernement d'entreprise

### 3.1 DIRECTION ET CONTRÔLE

#### Réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'est réuni neuf fois en 2008. Il a été régulièrement tenu informé de l'évolution de la situation au moyen de rapports d'activité présentés par le Président exécutif, comprenant des calendriers prévisionnels et des plans stratégiques et opérationnels. Le taux moyen de participation aux réunions a été de 80 %.

Parmi les sujets qui ont fait l'objet de discussions soutenues et les opérations autorisées lors de ces réunions du Conseil d'administration figurent : la stratégie d'EADS (notamment dans le domaine des fusions-acquisitions et de l'environnement concurrentiel), les questions majeures liées aux activités telles que les efforts de redressement des programmes A380 et A400M, la mise en œuvre du programme « Future EADS » et du programme Power8 Plus pour Airbus, l'avancement du programme A350 et la future politique de produits d'Airbus, les mises à jour régulières des programmes restants, l'approbation des plans opérationnels, les projets de réorganisation, les budgets, les résultats financiers et les prévisions du Groupe, ainsi que la création d'une nouvelle organisation dédiée aux questions de conformité. Le Conseil d'administration a également abordé des sujets concernant les ressources humaines et le personnel, tels que la qualification des dirigeants, la rémunération (notamment un plan de rémunération à long terme et un Plan d'actionnariat salarié), mais également les mesures à prendre pour attirer, fidéliser et assurer le développement de carrière des collaborateurs à haut potentiel, afin d'assurer la qualité future et le caractère international de sa structure de direction. En outre, le Conseil a

pris note de la décision d'intégrer la Division MTA dans Airbus sous le nom d'Airbus Military et d'établir une coordination (sans fusion) entre EADS Astrium et EADS Défense & Sécurité afin de bénéficier des synergies techniques et commerciales entre ces Divisions. De plus, le Conseil d'administration a eu des discussions nourries sur l'impact de la crise économique et financière sur EADS.

#### Évaluation des performances du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration procède annuellement à une auto-évaluation de sa performance et, tous les trois ans, à une évaluation plus approfondie menée par des consultants indépendants.

L'évaluation a conclu que le Conseil est généralement satisfait de sa capacité à travailler en équipe et à traiter des affaires importantes ouvertement et au mieux des intérêts de la Société. Les Administrateurs estiment que la fréquence et la durée des réunions du Conseil sont appropriées et que les problèmes y sont abordés en profondeur. Concernant le travail d'équipe au sein du Conseil d'administration, la participation est adéquate et il est unanimement convenu que les avis contraires peuvent s'y exprimer, que les discussions y sont ouvertes et que des positions contradictoires peuvent être entendues de façon constructive. En outre, les Administrateurs pensent que le travail du Conseil leur permet de remplir leur mission et que les travaux du Conseil veillent scrupuleusement au respect de



la conformité. Cependant, ils ont le sentiment que le Conseil est trop impliqué dans les questions opérationnelles – mises en avant par les difficultés rencontrées dans les programmes qu'il faut traiter dans l'urgence – et qu'il est absorbé par des problèmes à court terme, aux dépens d'une vision à plus long

terme. Par conséquent, la majorité des Administrateurs demande que tout le Conseil consacre davantage de temps aux questions de long terme, telles que la planification de la stratégie et des successions.

### 3.2 CODE NÉERLANDAIS DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Conformément au droit néerlandais et aux dispositions du Code néerlandais de Gouvernement d'entreprise (le « **Code néerlandais** »), qui inclut un certain nombre de recommandations non contraignantes, la Société applique les dispositions du Code néerlandais ou, le cas échéant, explique les raisons pour lesquelles elle ne les applique pas. Bien qu'EADS, dans le cadre de ses efforts constants pour respecter les normes les plus exigeantes, applique la plupart des recommandations actuelles du Code néerlandais, la Société a, en vertu du principe « appliquer ou expliquer », fourni les explications pertinentes au paragraphe 4.2 Code néerlandais de Gouvernement d'entreprise de son Rapport du Conseil, inclus dans le document d'Assemblée générale.

Fin 2008, le Comité du Code de surveillance de Gouvernement d'entreprise néerlandais a présenté plusieurs amendements au Code néerlandais (le « **Code révisé** »), qui s'appliqueront aux exercices sociaux commençant le 1<sup>er</sup> janvier 2009 ou à une date ultérieure. EADS expliquera, dans son prochain rapport du Conseil au titre de l'exercice social 2009, comment elle a appliqué les principes et dispositions des meilleures pratiques du Code révisé et, le cas échéant, pourquoi une disposition n'a pas été appliquée.

### 3.3 PROGRAMME DE RESPECT DE LA CONFORMITÉ

Après avoir examiné la politique et les pratiques de respect de la conformité de la Société, le Conseil d'administration a décidé, en 2008, de mettre à jour l'approche de la conformité du Groupe par la mise en place d'une organisation plus intégrée en la matière.

Le Conseil d'administration a nommé un responsable de la conformité, le Chief Compliance Officer (CCO) pour le Groupe afin de mettre en place une organisation qui conçoit et applique le Programme d'éthique et de respect de la conformité d'EADS ; celui-ci visera à garantir que le Groupe mène ses activités conformément aux lois et aux meilleures pratiques approuvées par le Groupe.

### 3.4 POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Les actionnaires attendent un engagement fort des Administrateurs ; la politique de rémunération a donc été conçue pour mettre l'accent sur les éléments que le Groupe souhaite valoriser et récompenser. Suivant un modèle général répandu dans les autres entreprises internationales basées en Europe et aux États-Unis, la rémunération des Administrateurs non dirigeants a été révisée avec prise d'effet au 1<sup>er</sup> janvier 2008. La nouvelle politique de rémunération reflète les meilleures pratiques européennes et rémunère l'engagement en matière de temps et les responsabilités dans la nouvelle structure de gouvernement d'entreprise.

exécutif, et d'autre part, au Président exécutif, sont résumés dans les paragraphes ci-dessous.

#### 3.4.1.1 Rémunération des Administrateurs non membres du Comité exécutif

Chaque Administrateur non membre du Comité exécutif percevra une rémunération annuelle fixe de 80 000 euros, ainsi que des jetons de présence d'une valeur de 5 000 euros pour chaque réunion du Conseil d'administration à laquelle il assiste.

#### 3.4.1 Rémunération des Administrateurs

Les principes de la politique de rémunération d'EADS relative d'une part, aux Administrateurs non membres du Comité

Le Président du Conseil percevra une rémunération annuelle fixe de 180 000 euros au titre de ses fonctions et des jetons de présence d'une valeur de 10 000 euros pour chaque réunion du Conseil d'administration à laquelle il assiste.



Le Président de chaque Comité au sein du Conseil d'administration percevra une rémunération complémentaire fixe de 30 000 euros. Les membres de chaque comité au sein du Conseil d'administration percevront une rémunération complémentaire fixe de 20 000 euros au titre de leur participation à chacun des comités concernés.

Les rémunérations annuelles complémentaires pour la présidence ou l'appartenance aux comités existants au sein du Conseil d'administration sont cumulables si les Administrateurs non membres du Comité exécutif concernés appartiennent à deux comités différents.

### 3.4.1.2 Rémunération du Président exécutif

La politique de rémunération du Président exécutif suit les mêmes principes que ceux applicables à la politique de rémunération des membres du Comité exécutif d'EADS. L'objectif de la politique de rémunération d'EADS est d'attirer

et de fidéliser les talents qui contribueront au succès du Groupe.

La rémunération cible du Président exécutif est composée d'une part fixe (45 %) et d'une part variable (55 %) par rapport à un montant cible.

La part variable est calculée sur la base de deux composantes égales :

- une part quantitative (50 % de la part variable cible) destinée à rétribuer la performance de l'entreprise au niveau du Groupe EADS. À compter de 2009, l'EBIT\*, la trésorerie et le capital employé sont les indicateurs financiers choisis afin de mesurer la performance quantitative (l'EBIT\* représente 50 %, la trésorerie 25 % et le capital employé 25 % de la part quantitative pour 2009) ;
- une part qualitative (50 % de la part variable cible) qui récompense la performance de la personne au regard d'objectifs individuels.

Le tableau ci-après présente, de manière synthétique, les éléments qui composent la rémunération du Président exécutif :

	Éléments de rémunération	Principaux ressorts	Indicateurs de performance	Variation du paiement en % de la rémunération cible / % d'acquisition définitive
Court terme	Salaire de base	Valeur du poste/fonction	Performance individuelle / pratique du marché	-
	Part variable	Réalisation des objectifs annuels commerciaux et financiers du Groupe et rétribution de la performance individuelle	- Part quantitative (50 % de la part variable cible) : Réalisation des objectifs d'EBIT* (50 %), de position de trésorerie (25 %) et de capital employé (25 %) - Prime individuelle (50 % de la part variable cible) : réalisation d'objectifs individuels annuels	55 % de la rémunération annuelle cible (amplitude de 0 % à 175 %)
Moyen et long terme	Plan d'unités soumises à des conditions de performance	Réalisation d'objectifs de bénéfice d'exploitation à long terme, mesurés par la réalisation de l'EBIT* cumulé	Le nombre d'unités soumises à des conditions de performance qui seront acquises se fonde sur la réalisation de l'EBIT* cumulé au niveau d'EADS, dérivé de la Planification opérationnelle.	Les unités soumises à des conditions de performance définitivement acquises varieront de 50 % à 150 % des droits initialement attribués

Les changements apportés aux éléments de la part variable du Président exécutif seront proposés par le Conseil d'administration pour être adoptés à la présente Assemblée générale des actionnaires.

### 3.4.2 Plan de rémunération à long terme (« LTIP »)

Le Président exécutif est éligible aux plans de rémunération à long terme d'EADS.

Le 13 novembre 2008, le Conseil d'administration a accordé 40 000 unités soumises à des conditions de performance au Président exécutif.

Tout comme pour les autres participants au Plan unités 2008, les unités soumises à des conditions de performance seront définitivement acquises à l'issue d'une période de trois ans (à quatre dates d'acquisition définitive).

Par ailleurs, les règles complémentaires suivantes sont applicables au Président exécutif :

- le Président exécutif, comme l'ensemble des membres du Comité exécutif, devront détenir un nombre d'actions EADS au minimum égal à 20 % du nombre d'unités définitivement acquises ;

\* EBIT : avant amortissement des écarts d'acquisition et éléments exceptionnels.

- Le Président exécutif, ainsi que tous les membres du Comité exécutif d'EADS, devront détenir ce nombre d'actions EADS jusqu'à la fin de leur mandat en tant que membre du Comité exécutif d'EADS.

Le Comité des Rémunérations et des Nominations émet des recommandations au Conseil d'administration, qui décide ensuite en dernier ressort des attributions individuelles.

Sous réserve de la mise en œuvre comme prévue d'un plan de rémunération à long terme en 2009, le montant maximum d'unités soumises à des conditions de performance qui pourraient ainsi être attribuées au Président exécutif ne doit pas être supérieur à 50 000.

Les Administrateurs non membres du Comité exécutif et le Président du Conseil d'administration ne sont pas éligibles au plan de rémunération à long terme.

### 3.4.3 Plans d'actionnariat salarié (« ESOP »)

Le Président exécutif est éligible aux plans d'actionnariat salarié (« ESOP ») selon les mêmes conditions que tout autre salarié d'EADS, à savoir qu'il soit salarié d'EADS ou de l'une de ses filiales.

Les actions ESOP ne peuvent être cédées avant l'expiration d'un délai d'un an, en cas de détention directe, ou de cinq ans en cas de détention au travers d'un Fonds Commun de Placement d'Entreprise.

Les Administrateurs non membres du Comité exécutif et le Président du Conseil d'administration ne sont pas éligibles aux plans d'actionnariat salarié.

### 3.4.4 Engagements de retraite

Les membres du Comité exécutif bénéficient, dans le cadre de leur contrat de travail, d'un régime de retraite spécifique. La politique générale consiste à accorder une retraite à hauteur de 50 % du salaire de base annuel après cinq ans de présence au sein du Comité exécutif d'EADS, lorsqu'ils ont atteint un âge compris entre 60 et 65 ans. Dans l'hypothèse où le Président exécutif aurait atteint 65 ans, la politique permet un versement de la retraite qui prend effet à la date de son départ en retraite.

Ces droits à la retraite seront progressivement portés à 60 % en cas de second mandat.

Les Administrateurs non membres du Comité exécutif et le Président du Conseil d'administration ne bénéficient d'aucune prestation de retraite.

### 3.4.5 Politique relative aux indemnités de départ

Aux fins de respecter les recommandations récentes en matière de gouvernement d'entreprise établies en France fin 2008, le Président exécutif a volontairement mis fin à son contrat de travail avec la Société ; néanmoins, son mandat actuel reste en vigueur.

Le Président exécutif serait en droit de percevoir des indemnités de départ lorsque le départ résulte d'une décision de la Société liée au changement de contrôle ou de stratégie de la Société. Le paiement des indemnités de départ est également soumis à des conditions de performance fixées et évaluées par le Conseil d'administration. Les indemnités de départ, le cas échéant, atteindront au maximum 18 mois du salaire annuel cible total.

Ces indemnités de départ peuvent être réduites au prorata, voire ne plus être applicables, au regard de l'âge ou de la date du départ en retraite.

Le changement de politique relative aux indemnités de départ du Président exécutif sera proposé par le Conseil d'administration pour être adopté à la présente Assemblée générale des actionnaires.

Les Administrateurs non membres du Comité exécutif et le Président du Conseil d'administration ne bénéficient d'aucune indemnité de départ.

### 3.4.6 Politique relative à l'octroi de prêts et de garanties aux Administrateurs

EADS a pour politique générale de ne pas accorder de prêts à ses Administrateurs.

### 3.4.7 Autres dispositions

Une clause de non-concurrence figure dans le contrat de mandat du Président exécutif. Cette clause est valable pendant une durée d'un an à compter de la fin de son mandat. Celle-ci est renouvelable pour un an à l'initiative de la Société.

Le Président exécutif recevra une rémunération calculée sur 50 % de son salaire mensuel (y compris la part variable) en contrepartie de l'application de la clause de non-concurrence.



## 4. Principaux éléments financiers et autres

Les états financiers consolidés d'EADS sont préparés conformément aux Normes internationales d'information financière (« IFRS »).

### Comptabilité relative au programme A400M

Le 25 septembre 2008, EADS a annoncé un retard indéterminé pour le premier vol de l'A400M, principalement du fait de l'indisponibilité du système de propulsion qui doit être mis au point par des sous-traitants – un consortium de fabricants de moteurs – d'Airbus Military. Ce retard fait suite à un avis officiel de ces sous-traitants indiquant leur incapacité à préciser une nouvelle date de livraison pour les moteurs de l'A400M. Au-delà de cette raison – même si cela n'est pas crucial au niveau du premier vol – ce retard est également imputable au fait que d'autres fournisseurs de systèmes de mission critiques et de systèmes d'intégration sont confrontés à de grandes difficultés pour répondre aux exigences techniques élevées de cet appareil. Par conséquent, entre cette date et la date des présents états financiers, il n'a plus été possible d'établir de manière fiable un calendrier technique révisé du programme A400M, ni d'évaluer les implications financières d'un tel retard.

À la suite de ces retards indéterminés et des incertitudes techniques qui ont finalement conduit à la nouvelle approche de programme évoquée auparavant, EADS a appliqué la méthode comptable spécifique aux premières phases d'un contrat à long terme à partir du 25 septembre 2008 et au-delà. Selon cette méthode, (i) tous les en-cours de production liés à l'A400M et qui auraient été constatés en charge à chaque franchissement de jalon technique en vertu de la méthode comptable de l'estimation des coûts à l'achèvement ont depuis été imputés en charges dès qu'encourus, (ii) les produits liés étant, pour leur part, constatés à hauteur de la part recouvrable de ces coûts selon les termes du contrat A400M. Parallèlement, les provisions pour pertes sur le contrat A400M ont été réactualisées à la lumière de l'excédent des coûts contractuels à encourir par rapport aux produits contractuels restants à constater, sur la base des coûts contractuels restants probables et estimables. En revanche, les coûts contractuels supplémentaires, non estimables à la date d'établissement des états financiers, ont été considérés comme des passifs éventuels. La méthode comptable spécifique aux premières phases d'un contrat à long terme doit être appliquée jusqu'à ce que des événements significatifs futurs permettent de renouer avec la méthode de l'estimation des coûts à l'achèvement. Pour de plus amples informations sur le programme A400M, voir « Notes annexes aux états financiers consolidés (IFRS) — Note 3 : Aspects comptables spécifiques du programme A400M ».

### 4.1 CHIFFRE D'AFFAIRES

Le **chiffre d'affaires** a fortement augmenté de 11 % pour atteindre 43,3 milliards d'euros (2007 : 39,1 milliards d'euros). Il reflète la croissance des activités sur l'ensemble des Divisions. La progression du chiffre d'affaires inclut 1,1 milliard d'euros résultant du passage à la méthode comptable de « début de contrat » pour le programme A400M à partir du troisième

trimestre 2008. La croissance du chiffre d'affaires du Groupe a plus que compensé la baisse du taux moyen du dollar. Sur la base des performances soutenues de ses livraisons, EADS a réalisé 56 % de son chiffre d'affaires hors d'Europe, grâce à une importante contribution des régions Asie-Pacifique (25 %), Amérique du Nord (18 %) et autres (13 %).

### 4.2 EBIT AVANT AMORTISSEMENT DES ÉCARTS D'ACQUISITION ET ÉLÉMENTS EXCEPTIONNELS

EADS utilise l'**EBIT avant amortissement des écarts d'acquisition et éléments exceptionnels** comme indicateur clé de ses performances économiques. Le terme « éléments exceptionnels » désigne les dotations aux amortissements

d'actifs d'ajustements à la juste valeur, relatives à fusion d'EADS, à l'association d'Airbus S.A.S. et à la formation de MBDA, ainsi que les provisions pour dépréciation.

TABLEAU 1 – RÉSULTAT DE RAPPROCHEMENT AVANT CHARGES FINANCIÈRES ET IMPÔTS SUR LES SOCIÉTÉS POUR EBIT\* (IFRS)

(en millions d'€)	2008	2007
Résultat avant charges financières et impôts sur les sociétés	2 772	(33)
Cession des écarts d'acquisition	0	12
Dépréciations et cessions exceptionnelles	58	73
EBIT avant amortissement des écarts d'acquisition et éléments	2 830	52

L'EBIT\* d'EADS pour l'ensemble de l'exercice 2008 s'est amélioré pour atteindre 2 830 millions d'euros contre 52 millions l'année précédente, quand l'EBIT\* d'Airbus en particulier a été affecté par des charges exceptionnelles plus élevées (Power8, A400M, A350 XWB). La croissance de l'EBIT\* intègre pour environ 900 millions d'euros de revalorisation aux taux de clôture euro/dollar et livre sterling/dollar des contrats à pertes à terminaison. L'ensemble des Divisions a contribué à cette amélioration de l'EBIT\*. Chez Airbus, l'excellente performance des programmes de série, la réalisation d'économies dans le cadre du programme Power8 et une diminution des charges exceptionnelles ont soutenu la hausse de l'EBIT\*. L'amélioration de l'EBIT\* de la Division Avions de Transport Militaire s'explique par la montée en

puissance des activités avions ravitailleurs et par la baisse des charges exceptionnelles par rapport au précédent exercice. L'augmentation de l'EBIT\* d'Eurocopter reflète l'effet favorable des volumes et de meilleurs prix. Chez Astrium, comme dans la Division Défense & Sécurité, l'EBIT\* a augmenté pour atteindre une rentabilité record.

Parallèlement à l'évolution de l'EBIT\* du Groupe, le **résultat net** d'EADS est en progression à 1 572 millions d'euros (2007 : - 446 millions d'euros), soit un bénéfice par action de 1,95 € (perte par action 2007 : 0,56 €). Les **dépenses de R&D autofinancées** sont restées stables, à 2 669 millions d'euros (2007 : 2 608 millions d'euros). Ce chiffre reflète la poursuite des programmes de développement chez Airbus et Eurocopter.

### 4.3 TRÉSORERIE NETTE

Les **flux de trésorerie disponible** avant financement des ventes ont été plus élevés que prévu, à 2 886 millions d'euros (2007 : 3 293 millions d'euros). Cette hausse résulte essentiellement du niveau plus élevé des avances perçues en 2007 (y compris l'effet du refinancement de Paradigm pour 1,1 milliard d'euros), en partie compensée par des contributions positives des programmes d'avions ravitailleurs. Du fait de certains besoins de financement des ventes, le flux de trésorerie disponible avec financement des ventes s'est inscrit à 2 559 millions d'euros (2007 : 3 354 millions d'euros). Malgré une consommation de trésorerie au titre de la

contribution aux actifs du plan des régimes de retraite et de primes pour options, la **position de trésorerie nette** a atteint le niveau record de 9,2 milliards d'euros (fin 2007 : 7,0 milliards d'euros). Cette trésorerie confère à EADS une base solide de liquidité en cette période de turbulences et d'incertitude économiques.

La trésorerie brute comprend les titres non courants, les capitaux propres courants et la trésorerie et les équivalents de trésorerie. Pour le calcul de la trésorerie nette, les dettes financières à long terme et les dettes financières à court terme sont déduites de la trésorerie brute.

### 4.4 PRISES DE COMMANDES ET CARNET DE COMMANDES

Un niveau remarquable de **prises de commandes** de 98,6 milliards d'euros (2007 : 136,8 milliards d'euros), alimenté par un flux soutenu de commandes, toutes Divisions confondues – notamment une importante commande d'avions ravitailleurs en vol au Royaume-Uni – souligne l'attrait de l'offre des produits d'EADS sur l'ensemble de son portefeuille. Fin décembre 2008, le **carnet de commandes** d'EADS atteignait le niveau record de 400,2 milliards d'euros (fin 2007 :

339,5 milliards d'euros). Le carnet de commandes a bénéficié de 10 milliards d'euros en raison de l'évolution favorable du taux de change du dollar américain à fin décembre 2008 par rapport à fin 2007. Les commandes d'avions commerciaux sont présentées sur la base des prix catalogue. D'importantes prises de commandes pour les activités de défense ont permis de stabiliser le carnet de commandes dans ce domaine à 54,9 milliards d'euros (fin 2007 : 54,5 milliards d'euros).

\* EBIT : avant amortissement des écarts d'acquisition et éléments exceptionnels.



TABLEAU 2 – PRISES DE COMMANDES ET CARNET DE COMMANDES PAR DIVISION

Par Division (Montants en millions d'€)	Prises de commandes <sup>(4)</sup>			Carnet de commandes <sup>(4)</sup>		
	Exercice 2008	Exercice 2007	Variation	31 déc. 2008	31 déc. 2007	Variation
Airbus	<b>82 041</b>	117 323	- 30 %	<b>344 818</b>	283 829	+ 21 %
Avions de Transport Militaire <sup>(1)</sup>	<b>5 083</b>	784	+ 548 %	<b>22 269</b>	19 932	+ 12 %
Eurocopter	<b>4 855</b>	6 584	- 26 %	<b>13 824</b>	13 455	+ 3 %
Astrium	<b>3 294</b>	4 492	- 27 %	<b>11 035</b>	12 895	- 14 %
Défense & Sécurité <sup>(2)</sup>	<b>5 287</b>	7 460	- 29 %	<b>17 032</b>	17 836	- 5 %
Siège social/Consolidation	<b>(3 807)</b>	(1 807)	-	<b>(12 094)</b>	(11 155)	-
Autres Activités <sup>(2) (3)</sup>	<b>1 895</b>	1 963	- 3 %	<b>3 364</b>	2 740	+ 23 %
<b>Total</b>	<b>98 648</b>	<b>136 799</b>	<b>- 28 %</b>	<b>400 248</b>	<b>339 532</b>	<b>+ 18 %</b>

(1) EADS a redéfini la structure de ses Divisions : l'ancienne Division Avions de Transport Militaire sera intégrée au sein d'Airbus pour devenir Airbus Military, la branche militaire à part entière d'Airbus. Cette nouvelle organisation plus rationnelle prenant effet au 1<sup>er</sup> janvier 2009, EADS présente ses résultats 2008 en conservant l'ancienne structure divisionnelle et publie donc des résultats distincts pour la Division Avions de Transport Militaire.

(2) Le 1<sup>er</sup> janvier 2008, la consolidation d'EADS North America a été changée en transférant des parties de la Division Défense & Sécurité à d'Autres Activités. Les Divisions concernées par les programmes conservent toutefois la direction des principaux éléments de gestion relevant de leurs activités respectives. Les chiffres pour l'exercice 2007 sont ajustés en fonction. Le chiffre d'affaires d'EADS North America pour l'exercice 2008 est lié principalement à la maîtrise d'œuvre du programme LUH.

(3) ATR, EADS EFW, EADS Socata, EADS Sogerma et EADS North America sont classées dans la catégorie « Autres Activités », qui ne constitue pas une Division autonome d'EADS. EADS EFW sera intégrée à Airbus. Cette nouvelle organisation prend effet le 1<sup>er</sup> janvier 2009.

(4) Les contributions des activités avions commerciaux aux prises de commandes et au carnet de commandes d'EADS s'entendent sur la base des prix catalogue.

## 4.5 RESSOURCES HUMAINES

Au 31 décembre 2008, EADS employait 118 349 salariés, soit une augmentation globale de 1 856 collaborateurs par rapport à 2007. Le nombre d'employés par rapport à 2007 a baissé chez Airbus, au siège du Groupe et dans des unités relevant des Autres Activités.

En 2008, les effectifs se composaient à 96,69 % de salariés à temps plein. Selon le pays et le niveau hiérarchique, l'horaire hebdomadaire de travail moyen est compris entre 35 et 40 heures.

Le nombre des nouvelles embauches s'élève à 7 081 personnes en 2008 (2007 : 6 860). Dans le même temps, 5 078 salariés ont quitté EADS (2007 : 4 648).

Au total, 95,4 % de l'ensemble du personnel d'EADS est réparti sur plus de 80 sites en Europe.

## 5. Politique de distribution

L'amélioration de la performance opérationnelle du Groupe dans les programmes historiques et le développement soutenu de la trésorerie ont permis de générer un bénéfice par action de 1,95 euro et justifient l'augmentation du montant versé aux actionnaires.

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires le versement d'un montant en numéraire de 0,20 euro par action (montant versé par action au titre de 2007 : 0,12 euro). Après accord de l'Assemblée générale annuelle, ce versement sera effectué le 8 juin 2009.





# Présentation des résolutions proposées par le Conseil d'administration

## PREMIÈRE RÉOLUTION

### Adoption du rapport du Conseil d'administration

Nous proposons que l'Assemblée générale approuve le rapport du Conseil d'administration incluant, conformément aux dispositions de la loi néerlandaise et aux recommandations du Code des Pays-Bas, le chapitre sur le gouvernement d'entreprise, la politique de dividendes et celle proposée de rémunération des membres du Conseil d'administration, tels que ces éléments sont présentés dans le rapport du Conseil d'administration.

## DEUXIÈME RÉOLUTION

### Affectation des comptes audités de l'exercice 2008

Nous proposons que l'Assemblée générale approuve les comptes audités de l'exercice 2008.

## TROISIÈME RÉOLUTION

### Affectation du résultat de l'exercice 2008, décision de distribution et date de paiement

Nous proposons que l'Assemblée générale décide d'ajouter aux réserves le profit net d'un montant de 1 572 millions d'euros ressortant du compte de résultat de l'exercice 2008, et de procéder au versement d'un dividende d'un montant brut de 0,20 euro par action, prélevé sur les réserves distribuables et payé le 8 juin 2009.

À partir du 3 juin 2009, les actions d'EADS seront cotées « coupon détaché » à la bourse de Paris, la bourse de Francfort et les bourses espagnoles. Le dividende sera versé le 8 juin 2009 aux détenteurs d'actions EADS à la date du 5 juin 2009.

## QUATRIÈME RÉOLUTION

### Quitus aux membres du Conseil d'administration

Nous recommandons que l'Assemblée générale donne quitus au Conseil d'administration de sa gestion au titre de l'exercice 2008.

## CINQUIÈME RÉOLUTION

### Nomination des auditeurs pour l'exercice 2009

Nous recommandons la désignation du cabinet Ernst & Young Accountants L.L.P., domicilié Antonio Vivaldistraat 150, 1083 HP Amsterdam, Pays-Bas, et du cabinet KPMG Accountants N.V., domicilié Fascinatio Boulevard 200, 3065 WB Rotterdam, Pays-Bas, en tant qu'auditeurs de la Société pour l'exercice 2009. Nous proposons donc de renouveler les mandats des auditeurs désignés pour l'exercice écoulé. Chacun de ces cabinets a fourni au Comité d'Audit d'EADS les assurances requises en matière de qualification, d'exécution et d'indépendance.

## SIXIÈME RÉOLUTION

### Modification de l'Article 29 paragraphe 2 des Statuts de la Société

Nous proposons à l'Assemblée générale d'approuver la modification apportée aux Statuts de la Société afin de les mettre en conformité avec les récents changements légaux aux Pays-Bas qui requièrent que le rapport financier annuel de la Société soit rendu disponible dans les quatre mois suivant la fin de l'exercice écoulé.

## SEPTIÈME RÉOLUTION

### Délégation de pouvoirs accordée au Conseil d'administration aux fins d'émettre des actions et de limiter les droits préférentiels de souscription des actionnaires existants

Nous proposons à la présente Assemblée générale d'approuver la reconduction de l'autorisation accordée au Conseil, d'émettre jusqu'à 1 % des actions de la Société et d'exclure ou de limiter les droits préférentiels de souscription pour une période qui expirera avec l'Assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra en 2011, et notamment des pouvoirs spécifiques d'approbation des plans de rémunération à long terme (LTIP) et des plans d'actionnariat salarié (ESOP), la précédente autorisation expirant à l'issue de la présente Assemblée. La Société prévoit de mettre en œuvre un ESOP en 2009. Celui-ci devra être formellement approuvé par le Conseil.





## HUITIÈME RÉOLUTION

### Annulations d'actions rachetées par la Société

Nous proposons que l'Assemblée générale autorise l'annulation des actions rachetées par la Société, à concurrence de 22 987 actions au maximum afin de compenser l'effet dilutif résultant de l'émission d'actions du fait de l'exercice en 2008 de stock-options au titre des plans 2000 et 2002.

## NEUVIÈME RÉOLUTION

### Renouvellement de l'autorisation accordée au Conseil de racheter des actions de la Société

Nous proposons à la présente Assemblée d'approuver la reconduction, pour une nouvelle période de 18 mois, à compter de la date de la présente Assemblée générale, de l'autorisation donnée au Conseil de racheter des actions de la Société, par tout moyen y compris par le biais de produits dérivés, sur tout marché boursier ou autrement.

Cette autorisation annule et remplace l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 26 mai 2008. Les objets des programmes de rachat d'actions qui seront mis en œuvre par EADS seront définis au cas par cas par le Conseil d'administration, en fonction des besoins et des opportunités. Nous vous invitons à consulter les pages « Relations investisseurs » du site internet d'EADS ([www.eads.com](http://www.eads.com)), où figurent les documents déposés auprès des autorités de bourse concernées, ou approuvés par celles-ci, afin d'obtenir des informations complémentaires sur les programmes de rachat d'actions d'EADS et sur leurs objets, leurs modalités et leur état d'avancement.

## DIXIÈME RÉOLUTION

### Nomination de M. Wilfried Porth en tant que Membre du Conseil d'administration

Le 14 avril 2009, M. Rüdiger Grube a présenté sa démission du poste de Président du Conseil d'administration d'EADS et le Conseil a décidé de nommer M. Bodo Uebber comme successeur à ce poste, avec effet immédiat. M. Rüdiger Grube a également présenté sa démission en tant que Membre du Conseil et le Conseil propose à cette Assemblée de nommer M. Wilfried Porth comme remplaçant pour la durée restante de son mandat (*i.e.* Assemblée générale annuelle qui se tiendra en 2012).

Ainsi, nous recommandons que l'Assemblée générale nomme M. Wilfried Porth en tant que Membre du Conseil, avec effet à l'issue de la présente Assemblée générale.

### M. Bodo Uebber

M. Bodo Uebber a été nommé Président du Conseil d'administration d'EADS en avril 2009. Il est membre du Directoire de Daimler AG depuis 2003. Il est actuellement responsable de la finance, du contrôle de gestion, des approvisionnements Groupe et de Daimler Financial Services. En 2001, il est nommé membre du Directoire et Directeur financier de Daimler Financial Services AG et occupe à partir de 2003 les fonctions de Président du Directoire de Daimler Financial Services AG ainsi que de membre suppléant du Directoire de Daimler AG. Il a occupé avant cette date divers postes relatifs à la finance au sein de DASA AG, Dornier Luftfahrt et MTU Aero Engines GmbH. M. Uebber est titulaire d'un diplôme d'ingénieur et d'économie de l'Université technique de Karlsruhe.

### M. Wilfried Porth

M. Wilfried Porth est membre du Directoire de Daimler AG depuis avril 2009. Il est actuellement Responsable des Ressources Humaines et des relations sociales de l'entreprise. Depuis 2006 il occupait le poste d'Executive Vice President MB Van et auparavant il était Directeur général de Mitsubishi Fuso Truck & Bus Corp. Il a occupé avant cette date divers postes d'ingénierie et de gestion au sein du Groupe Daimler, incluant plusieurs années d'expérience à l'étranger. M. Porth est titulaire d'un diplôme d'ingénieur de l'Université de Stuttgart.



# États financiers synthétiques

## 1. EADS N.V. États financiers consolidés

Comptes de résultats consolidés établis selon les normes IFRS pour les exercices clos aux 31 décembre 2008 et 2007

(en millions d'€)	2008	2007
Chiffre d'affaires	43 265	39 123
Coût des produits vendus	(35 907)	(34 802)
<b>Marge brute</b>	<b>7 358</b>	<b>4 321</b>
Frais commerciaux	(933)	(864)
Frais administratifs	(1 253)	(1 314)
Frais de recherche et développement	(2 669)	(2 608)
Autres produits	189	233
Autres charges	(131)	(97)
Part des résultats des sociétés mises en équivalence	188	210
Autres produits liés aux participations	23	86
<b>Résultat avant résultat financier et impôts sur les bénéfices</b>	<b>2 772</b>	<b>(33)</b>
Produits d'intérêts	617	502
Charges financières	(581)	(701)
Autres éléments du résultat financier	(508)	(538)
Résultat financier	(472)	(737)
Impôts sur les bénéfices	(703)	333
<b>Bénéfice net / (perte nette) de l'exercice</b>	<b>1 597</b>	<b>(437)</b>
<b>Bénéfice net / (perte nette) imputable aux :</b>		
Actionnaires de la société mère (Bénéfice (perte) net(te))	1 572	(446)
Intérêts minoritaires	25	9
<b>Résultat par action</b>	<b>€</b>	<b>€</b>
De base	1,95	(0,56)
Dilué	1,95	(0,55)



## Bilans consolidés établis selon les normes IFRS aux 31 décembre 2008 et 2007

(en millions d'€)	31 décembre 2008	31 décembre 2007
<b>Actif consolidé</b>		
<b>Actifs non courants</b>		
Immobilisations incorporelles	11 171	10 832
Immobilisations corporelles	12 156	13 393
Immeubles de placement	87	96
Participations mises en équivalence	2 356	2 238
Autres participations financières et actifs de financement non courants	1 712	1 553
Autres actifs financiers non courants	1 612	2 510
Autres actifs non courants	1 034	1 033
Impôts différés actifs	2 756	2 705
Valeurs mobilières de placement non courantes	3 040	2 691
	<b>35 924</b>	<b>37 051</b>
<b>Actifs courants</b>		
Stocks	19 452	18 906
Créances clients	5 267	4 639
Part courante des actifs de financement non courants	177	166
Part courante des actifs financiers non courants	2 495	3 855
Autres actifs courants	1 466	1 317
Actifs d'impôts courants	452	375
Valeurs mobilières de placement	3 912	1 598
Disponibilités	6 745	7 549
Actifs non courants / groupes d'actifs à céder classés dans la catégorie « détenus pour vente »	263	0
	<b>40 229</b>	<b>38 405</b>
<b>Total actif consolidé</b>	<b>76 153</b>	<b>75 456</b>
<b>Capitaux propres et dettes consolidés</b>		
Capitaux propres attribuables aux actionnaires de la société mère		
Capital social	815	814
Réserves	8 558	7 406
Autres écarts de réévaluation à la juste valeur cumulés (AOCI)	1 758	5 076
Actions propres	(109)	(206)
	11 022	13 090
Intérêts minoritaires	104	85
<b>Total capitaux propres consolidés</b>	<b>11 126</b>	<b>13 175</b>
<b>Dettes non courantes</b>		
Provisions pour risques et charges	7 479	8 055
Dettes financières	3 046	3 090
Autres dettes financières	7 499	5 653
Autres dettes	8 907	8 474
Impôts différés passifs	953	2 188
Produits constatés d'avance	418	753
	<b>28 302</b>	<b>28 213</b>
<b>Dettes courantes</b>		
Provisions pour risques et charges	4 583	4 378
Dettes financières	1 458	1 724
Dettes fournisseurs	7 824	7 398
Autres dettes financières	1 714	1 514
Autres dettes	19 968	18 169
Dettes d'impôts	201	179
Produits constatés d'avance	822	706
Dettes directement associées à des passifs non courants classés « détenus pour vente »	155	0
	<b>36 725</b>	<b>34 068</b>
<b>Total dettes consolidées</b>	<b>65 027</b>	<b>62 281</b>
<b>Total capitaux propres et dettes consolidés</b>	<b>76 153</b>	<b>75 456</b>

## Tableau des flux de trésorerie consolidés établi selon les normes IFRS pour les exercices clos aux 31 décembre 2008 et 2007

(en millions d'€)	2008	2007
<b>Bénéfice net / (perte nette) de l'exercice imputable aux actionnaires de la société mère</b>	<b>1 572</b>	<b>(446)</b>
Part relative aux intérêts minoritaires	25	9
<i>Retraitements pour rétablir la concordance entre le résultat net et les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation :</i>		
Produits d'intérêts	(617)	(502)
Charges financières	581	701
Intérêts financiers perçus	657	480
Intérêts financiers payés	(471)	(370)
(Produits) / Charges d'impôts sur les bénéfices	703	(333)
Impôts sur les bénéfices perçus (payés)	(252)	36
Dotations aux amortissements et aux provisions sur actif immobilisé	1 667	1 772
Dotations / (reprises) aux provisions pour dépréciation	924	582
(Plus) / Moins-values sur cessions d'actifs non courants	(31)	(125)
Part des résultats des sociétés mises en équivalence	(188)	(210)
Dotations aux / (Reprises sur) provisions pour risques et charges	1	2 268
<b>Variation des autres actifs et passifs courants</b>	<b>(172)</b>	<b>1 236</b>
- Stocks	(1 210)	(2 998)
- Créances clients	(845)	(148)
- Dettes fournisseurs	757	44
- Avances et acomptes reçus	2 435	4 817
- Autres actifs et passifs courants	(982)	(540)
- Actifs sur financement des ventes	(208)	194
- Dettes sur financement des ventes	(119)	(133)
Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	4 399	5 098
<b>Investissements :</b>		
- Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(1 837)	(2 028)
- Produits de cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	35	162
- Acquisitions de filiales et contreprises (nettes de trésorerie)	(265)	0
- Produits de cession de filiales (nets de trésorerie)	2	29
- Décaissements au titre des participations mises en équivalence, autres participations et actifs financiers non courants	(122)	(132)
- Produits de cessions des participations mises en équivalence, autres participations et actifs financiers non courants	180	186
- Dividendes reçus des participations mises en équivalence	50	39
Cessions d'actifs non courants / groupes d'actifs à céder classés dans la catégorie « détenus pour vente » et de passifs directement associées à des actifs non courants classés dans la catégorie « détenus pour vente »	117	0
(Acquisitions) / Cessions de valeurs mobilières de placement non courantes	(2 676)	(2 641)
Contributions financières aux actifs des régimes de retraite	(436)	(303)
Accroissement / (Diminution) de la trésorerie liée aux variations de périmètre	0	(249)
<b>Flux de trésorerie provenant des / (affectés aux) activités d'investissement</b>	<b>(4 952)</b>	<b>(4 937)</b>
Augmentation des dettes financières	471	206
Remboursement des dettes financières	(628)	(792)
Distribution aux actionnaires de la société mère	(97)	(97)
Dividendes versés aux intérêts minoritaires	(10)	(1)
Augmentations de capital de la société mère	24	46
(Achats nets) / Cessions nettes d'actions propres	39	0
<b>Flux de trésorerie affectés aux activités de financement</b>	<b>(201)</b>	<b>(638)</b>
Incidence sur la trésorerie des variations des taux de change et des autres écarts de réévaluation	(50)	(117)
<b>Augmentation (diminution) nette des comptes de trésorerie</b>	<b>(804)</b>	<b>(594)</b>
<b>Trésorerie à l'ouverture de l'exercice</b>	<b>7 549</b>	<b>8 143</b>
<b>Trésorerie à la clôture de l'exercice</b>	<b>6 745</b>	<b>7 549</b>



## État consolidé des produits et des charges constatés (IFRS) pour les exercices clos aux 31 décembre 2008 et 2007

(en millions d'€)	2008	2007
<b>Écarts de change pour les opérations étrangères</b>	<b>417</b>	<b>(196)</b>
Portion effective des modifications de la juste valeur des couvertures de flux de trésorerie	(2 971)	2 124
Modification nette de la juste valeur des couvertures de juste valeur enregistrée au compte de résultat	(2 456)	(1 884)
Modification nette de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	6	4
Modification nette de la juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente enregistrée au compte de résultat	(6)	(54)
Gains (pertes) actuariel(le)s au titre des régimes de retraite à prestations définies	(346)	608
Impôts nets sur les produits et les charges constatés directement en capitaux propres	1 722	(46)
<b>Produits et (charges) constatés directement en capitaux propres consolidés</b>	<b>(3 634)</b>	<b>556</b>
<b>Bénéfice net / (perte nette) de l'exercice</b>	<b>1 597</b>	<b>(437)</b>
<b>Total produits et (charges) constatés de l'exercice</b>	<b>(2 037)</b>	<b>119</b>
<b>Imputable aux :</b>		
Actionnaires de la société mère	(2 056)	78
Intérêts minoritaires	19	41
<b>Total produits et (charges) constatés de l'exercice</b>	<b>(2 037)</b>	<b>119</b>

## 2. États financiers statutaires

### Bilans statutaires

(en millions d'€)	Au 31 décembre 2008	Au 31 décembre 2007
<b>Actif consolidé</b>		
<b>Actifs non courant</b>		
Écarts d'acquisition	4 354	4 354
Actifs financiers	9 575	11 303
Valeurs mobilières de placement non courantes	3 035	2 685
	<b>16 964</b>	<b>18 342</b>
<b>Actif non courant</b>		
Créances et autres actifs	5 398	5 526
Valeurs mobilières de placement	3 909	1 595
Disponibilités	5 321	6 444
	<b>14 628</b>	<b>13 565</b>
<b>Total actif</b>	<b>31 592</b>	<b>31 907</b>
<b>Passif et capitaux propres</b>		
<b>Capitaux propres <sup>(1)</sup></b>		
Capital émis et libéré	815	814
Prime d'apport	7 836	7 968
Écart de réévaluation à la juste valeur cumulée (AOCI)	237	3 973
Réserves réglementées	3 379	2 844
Actions propres	(109)	(206)
Report à nouveau	(2 708)	(1 857)
Résultat de l'exercice	1 572	(446)
	<b>11 022</b>	<b>13 090</b>
<b>Passifs non courants</b>		
Dettes financières	332	316
Autres dettes non courantes	1 501	1 532
	<b>1 833</b>	<b>1 848</b>
<b>Dettes courantes</b>		
Autres dettes courantes	18 737	16 969
	<b>18 737</b>	<b>16 969</b>
<b>Total passif</b>	<b>31 592</b>	<b>31 907</b>

(1) Les capitaux propres sont présentés avant affectation du résultat de l'exercice.

### COMPTES DE RÉSULTATS STATUTAIRES

(en millions d'€)	2008	2007
Résultats des participations	1 763	(380)
Autres (charges) / produits	(191)	(66)
<b>Résultat net de l'exercice</b>	<b>1 572</b>	<b>(446)</b>



# Informations pratiques

## Comment se rendre à l'Assemblée générale

Hôtel Okura Amsterdam,  
Ferdinand Bolstraat 333,  
1072 LH Amsterdam  
Pays-Bas  
Tel. : +31 (0) 20 678 71 11

### En voiture

L'hôtel Okura est situé en centre ville à côté du « RAI Congress Center », à 30 minutes environ de l'aéroport international d'Amsterdam Schiphol.

En provenance de toutes les directions, suivre le « Ring » d'Amsterdam (A10). Prendre la sortie RAI (S109) et tourner à droite au feu, en direction de RAI/centre (S109). Suivre la direction Zuid (S109). Après le rond-point, prendre la deuxième rue à droite (Scheldestraat). Au bout de 500 mètres, l'hôtel Okura apparaît sur votre droite.

Le stationnement peut se faire sur le parking de l'hôtel Okura.

### En transport en commun

#### Depuis l'aéroport international d'Amsterdam Schiphol

- **Premier itinéraire** : Sur la place d'arrivée principale, prendre le train (ligne directe, 15 minutes) sur les quais 1 et 2, en direction de Centraal Station-CS. Ensuite, se référer aux indications ci-après.
- **Second itinéraire** : Prendre le train omnibus, direction Lelystad Centrum ou Hilversum jusqu'au premier (Zuid Station) ou deuxième arrêt (RAI station). Ensuite, se référer aux indications ci-après.

#### Depuis Centraal Station-CS

- Prendre le tram 25, direction President Kennedylaan, jusqu'au 11<sup>e</sup> arrêt (Cornelis Troosplein, cf. plan ▲) et descendre la rue Ferdinand Bolstraat sur 200 mètres. L'hôtel Okura apparaît sur votre gauche. Environ 3 minutes de marche.

#### Depuis Amstel Station

- Prendre le tram 12, direction Station Sloterdijk jusqu'au 5<sup>e</sup> arrêt (Scheldestraat, cf. plan ●) ou le bus 15 direction Station Sloterdijk jusqu'au 7<sup>e</sup> arrêt (Scheldestraat, cf. plan ●). Prendre la rue Churchilllaan sur 100 mètres puis prendre à gauche Ferdinand Bolstraat. Après 100 mètres, l'hôtel Okura apparaît sur votre droite, juste après le pont. Environ 3 minutes de marche.

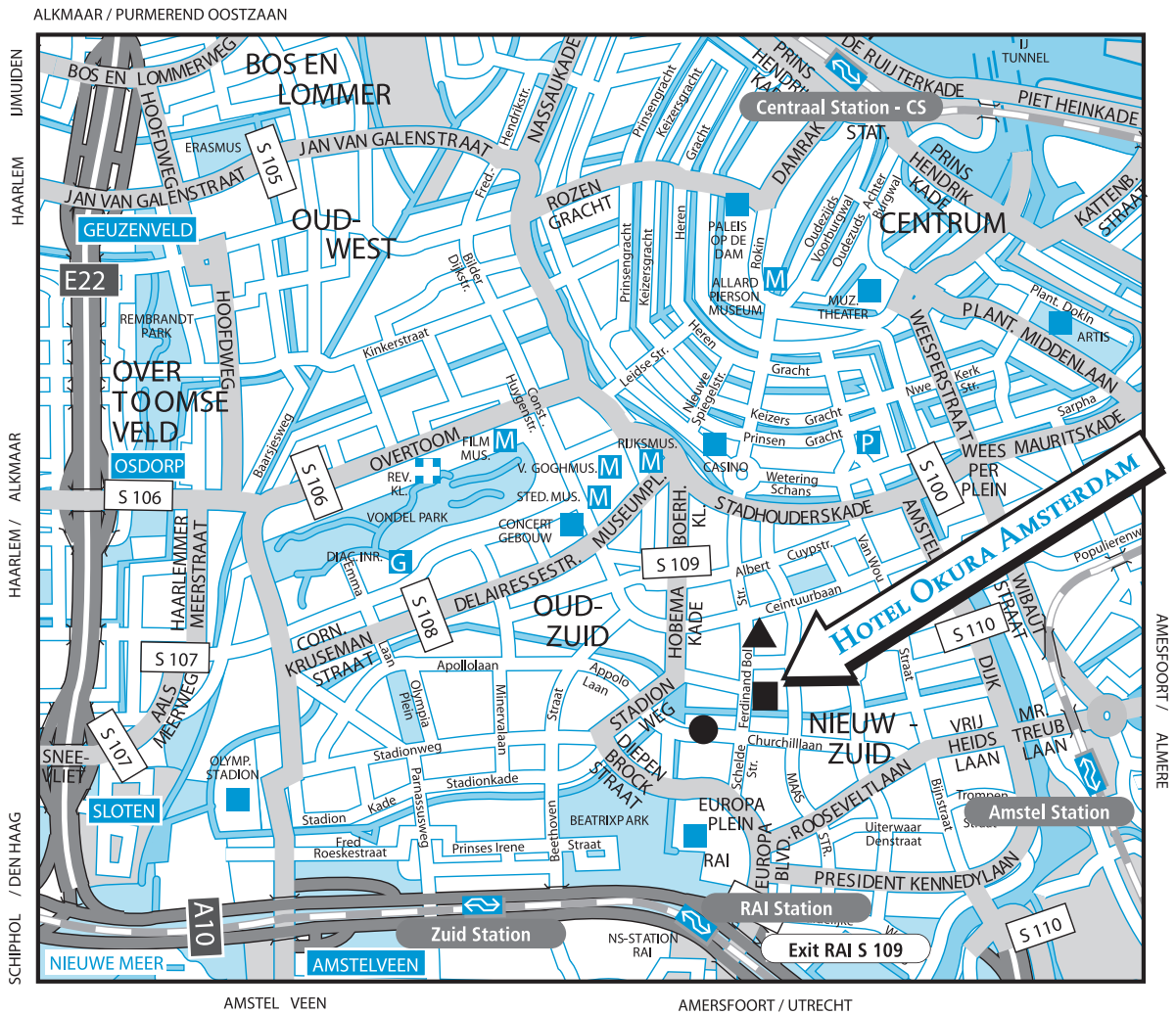
#### Depuis Zuid Station

- Prendre le bus 15 direction Muiderpoortstation jusqu'au 4<sup>e</sup> arrêt (Scheldestraat, cf. plan ●). Prendre la rue Churchilllaan sur 100 mètres puis à gauche Ferdinand Bolstraat. Après 100 mètres, l'hôtel Okura apparaît sur votre droite, juste après le pont. Environ 3 minutes de marche.

#### Depuis RAI Station

- Marcher dans la direction d'Europa Boulevard. Aller tout droit jusqu'à Europaplein puis jusqu'à la rue Scheldestraat. Après 500 mètres, l'hôtel Okura apparaît sur votre droite, juste après le pont. Environ 10 minutes de marche.





# WWW.EADS.COM



## Information Actionnaires

- Appel gratuit depuis  
France : 0 800 01 2001  
Allemagne : 00 800 00 02 2002  
Espagne : 00 800 00 02 2002
- Téléphone : +33 1 45 30 85 82
- E-mail : [ir@eads.com](mailto:ir@eads.com)

### European Aeronautic Defence and Space Company EADS N.V.

Société anonyme (naamloze vennootschap)  
Mendelweg 30, 2333 CS, Leiden, Pays Bas  
Chambre de commerce de La Haye, numéro 24288945



*Ce document a été imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier recyclable, exempt de chlore élémentaire, certifié PEFC, à base de pâtes provenant de forêts gérées durablement sur un plan environnemental, économique et social.*

