

Chers actionnaires d'EADS,

Nous sommes heureux de constater qu'EADS a fait la course en tête en 2005, dans un marché aéronautique en pleine croissance. Une nouvelle fois, le Groupe a largement conforté sa position au sein de l'industrie mondiale de l'aéronautique, de l'espace et de la défense.



A gauche :
Manfred Bischoff
Président

A droite :
Arnaud Lagardère
Président

Pour la sixième année consécutive, EADS a dépassé ses objectifs annoncés et a renforcé son rôle moteur de l'industrie mondiale de l'aérospatiale et de la défense. En 2005, année record pour l'industrie aéronautique, EADS a confirmé sa place de leader du marché des avions commerciaux de 100 places et plus, tout en étoffant considérablement son portefeuille de défense.

Ainsi qu'il en avait été décidé lors de la création d'EADS, le Conseil d'administration a été renouvelé en 2005. Parallèlement, deux nouveaux Présidents exécutifs (CEO) et deux nouveaux Directeurs généraux délégués (Chief Operating Officer ou COO) ont été nommés. La structure des Divisions d'EADS a été légèrement repensée, de même que l'organisation du siège du Groupe. Ce processus a été étroitement contrôlé par le Conseil d'administration d'EADS, dans une volonté de continuité stratégique et de fiabilité à l'égard de ses partenaires.

En 2005, le Conseil d'administration a consacré beaucoup de temps et d'attention à la définition de la stratégie afin de s'assurer du succès de sa mise en œuvre. Deux priorités ont été définies : pénétration de nouveaux marchés et élargissement de la gamme de produits. Au chapitre des travaux du Conseil figurent, entre autres, l'initiative de développement industriel mondial (Global Industrial Development) et l'examen régulier du portefeuille de produits aéronautiques civils, avec notamment le lancement industriel de l'A350.

La position concurrentielle d'EADS au sein de l'industrie internationale de l'aéronautique et spatiale a été un sujet central du travail du Conseil. De ce fait, le Conseil a exploré différentes pistes pour développer et positionner notre Groupe pour l'avenir. Il a notamment examiné les potentiels de développement interne, en s'appuyant sur ses forces actuelles. Il a également envisagé différents scénarii possibles de croissance externe.

Tout au long de l'année, le Conseil a suivi et étudié de près l'avancement des grands programmes tels l'Airbus A380, l'avion de transport A400M, Paradigm et les drones. Le Conseil a également abordé des sujets concernant le personnel et les ressources humaines, tels que la qualification des dirigeants, les mesures pour attirer, fidéliser et faire évoluer les meilleurs potentiels afin d'assurer la qualité future de l'encadrement d'EADS, ainsi que le caractère international de la Direction du Groupe. Enfin, les résultats et la structure financière, la stratégie de couvertures de change, la politique de financement et l'adéquation des principes comptables ont fait l'objet de débats et de décisions prises en toute confiance entre les membres du Conseil d'administration.

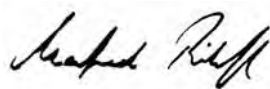
Grâce à son excellent positionnement, EADS a tiré pleinement profit du redressement du marché de sorte qu'en 2005, les résultats ont une nouvelle fois dépassé les objectifs fixés. Avec un EBIT de 2,85 milliards d'euros, un impressionnant carnet de commandes qui ne cesse de croître et une position de trésorerie nette significative, le Groupe a démontré que sa stratégie et la mise en œuvre de celle-ci sont en bonne voie, d'où sa santé financière et sa rentabilité.

2005 a également été un exercice favorable aux actionnaires à plusieurs égards. Le cours du titre EADS a largement dépassé la performance de plusieurs grands indices, avant d'atteindre un plus haut historique, le 22 décembre 2005, à 33,45 €. Forte de cette performance, EADS s'est hissée parmi les acteurs les plus puissants du secteur de l'aéronautique, de l'espace et de la défense dans le monde. Ainsi, la solidité financière du Groupe et ses perspectives ont incité le Conseil d'administration à recommander le paiement d'un dividende de 0,65 € par action, soit une hausse de 30% par rapport à l'exercice précédent.

Par ailleurs, nous sommes résolus à devenir une référence dans les domaines du gouvernement d'entreprise et de la responsabilité sociale et éthique, en continuant à privilégier la transparence dans notre gestion et notre communication financière, et à répondre aux attentes du marché quant au respect des normes sociales, légales et statutaires. C'est dans cet esprit que le Code éthique du Groupe a été mis à jour afin d'intégrer les recommandations par différents codes et lois et d'adhérer aux meilleures pratiques. Ce Code, qui s'appuie sur les valeurs fondatrices d'EADS, se conforme aux normes internationales établies. La stratégie du Groupe vise à établir un équilibre durable entre performance économique, prise en compte des intérêts de l'ensemble des partenaires et respect de l'environnement.

Le Conseil d'administration est particulièrement sensible au fait que la direction du Groupe ait réussi à faire valoir la crédibilité et la fiabilité d'EADS, et ce non seulement aux yeux de ses clients, fournisseurs et collaborateurs, mais aussi dans l'esprit du grand public. Nous adressons ainsi nos remerciements et nos félicitations à tous ceux qui, au sein du Groupe, ont contribué à ce résultat, que nous n'aurons de cesse de développer et de faire progresser pour le plus grand bénéfice de toutes les parties prenantes d'EADS, dans le respect des normes de gouvernement d'entreprise les plus rigoureuses.

Pour l'avenir, le Conseil a pris des mesures afin de garantir la continuité de ses activités et de sa composition. Nous demeurons résolument engagés en faveur du succès d'EADS et de la mise en œuvre de sa stratégie visant à dégager une croissance rentable dans l'aviation civile, l'espace et la défense, en parvenant à définir les standards prévalant sur ces marchés. Ainsi, nous poursuivrons sur la voie de la création de valeur pour nos actionnaires et, au-delà, de la contribution au bien-être de l'ensemble de nos partenaires.



Manfred Bischoff
Président



Arnaud Lagardère
Président

Investir dans le Groupe EADS

Investir dans EADS, c'est détenir des actions d'une société internationale qui occupe des positions de leader sur les marchés en pleine expansion de l'industrie aérospatiale et de la défense.

Nous tenons nos engagements



EADS a toujours tenu ses engagements. Depuis sa création, il y a six ans, le Groupe s'est hissé au premier rang des marchés les plus importants. Il a procédé à une réorganisation industrielle à grande échelle, tout en faisant progresser la rentabilité de toutes ses activités, grâce à la hausse de son chiffre d'affaires et à une plus grande efficacité. Toutes ces actions ont abouti à des résultats financiers qui, chaque année, atteignent, voire dépassent, les objectifs fixés.

Nous équilibrons notre portefeuille



Ces dernières années, le carnet de commandes Défense a fortement progressé. L'entrée en phase de production et de livraison de nouveaux programmes majeurs renforce notre activité. Parallèlement, nous augmentons nos capacités d'intégration de systèmes et notre offre de solutions réseaux répondant à la fois aux besoins de la Défense et aux exigences de sécurité globale. Accroître la part de la Défense dans notre chiffre d'affaires et notre bénéfice, est l'un de nos objectifs, afin notamment de réduire notre exposition aux cycles de l'aviation civile.

Nous développons une assise mondiale




EADS dispose d'une solide implantation sur les plus grands marchés en plein essor de l'aérospatiale et de la défense de par le monde. Le Groupe cherche activement à élargir sa présence dans ces pays, tout au long de la chaîne de valeur. EADS s'assure ainsi d'un accès dans les pays où la demande est la plus forte. La démarche est ambitieuse et le Groupe s'appuie, pour y parvenir, sur les excellentes ressources dont il dispose dans l'aérospatiale et la défense.

Nous sommes bien placés pour la croissance



EADS récolte à la fois les fruits de la reprise de l'aviation civile, mais aussi d'une meilleure efficacité interne. Airbus possède un carnet de commandes record ; l'activité défense connaît une croissance régulière et la Division Espace tire les bénéfices de l'amélioration de sa productivité. Un portefeuille de produits concurrentiels et en pleine évolution, l'amélioration de nos activités et l'élargissement de la présence du Groupe à l'international seront les moteurs de la croissance.

A man in a dark suit, white shirt, and red striped tie is seated in the driver's seat of a car. He is looking down at a white document he is holding with both hands. The background shows the interior of the car, including the steering wheel and dashboard. The text is overlaid on the bottom left of the image.

La croissance d'EADS, dans un monde toujours plus compétitif, repose sur l'Amélioration, l'Internationalisation, l'Innovation



Les Présidents exécutifs
Thomas Enders (gauche)
et Noël Forgeard (droite)
à l'intérieur d'un EC 135

La rentabilité d'EADS a atteint de nouveaux sommets et notre portefeuille exceptionnel de produits innovants est le fondement de notre croissance future.

Chers actionnaires, chers clients,
chers fournisseurs et chers collaborateurs,

Année remarquable pour l'industrie aéronautique, 2005 a aussi marqué un exercice record pour EADS. En effet, non seulement la Société a réalisé sa meilleure performance, mais elle a dépassé ses objectifs financiers pour la sixième année consécutive. Nous souhaitons donc remercier vivement tous ceux qui ont contribué à ce succès.

Les résultats de 2005 confirment la trajectoire de croissance de la Société. Tous ceux qui travaillent chez EADS se sont engagés à maintenir ce dynamisme et à concrétiser l'immense potentiel de la Société dans l'avenir.

En termes de rentabilité, EADS a atteint de nouveaux sommets. La marge opérationnelle en 2005 s'est élevée à 8,3%, soit 2,85 milliards d'euros. Il est intéressant de souligner que la croissance de l'EBIT, du résultat net et de la trésorerie nette ont été plus importantes que celle du chiffre d'affaires, qui a pourtant connu une progression significative. De surcroît, la croissance future est assurée par un ensemble de produits exceptionnels et innovants.

A 380 – le rêve devient réalité

Une nouvelle ère s'est ouverte dans l'aviation commerciale, lorsque l'A380 a pris son premier envol, le 27 avril 2005. Cet événement historique s'est déroulé sous les yeux de dizaines de milliers de passionnés réunis à Toulouse et a été suivi par des millions de téléspectateurs de par le monde.

L'aventure partie d'un simple concept d'ingénieurs audacieux est en passe de devenir quelque dix ans après, une réalité pour les compagnies aériennes et pour leurs passagers lorsque cet avion révolutionnaire entrera en service. En offrant un voyage aérien confortable et abordable dans les régions du globe en pleine croissance, l'A380 incarne l'esprit de ce que nous entendons en affirmant qu'EADS est un moteur du changement dans l'industrie aéronautique mondiale.

Notre Société se caractérise avant tout par sa quête technologique et son esprit d'entreprise qui la poussent toujours à aller de l'avant. C'est dans le respect de cette vision que nous avons accepté ensemble les fonctions de Présidents exécutifs, afin de faire de cette grande

Thomas Enders
Président exécutif



entreprise, une entreprise encore plus prestigieuse, en nous appuyant sur les solides fondations posées par nos prédécesseurs.

Entamer ce nouveau chapitre avec une stratégie claire

En 2005, la Société a entamé un nouveau chapitre de son histoire. Notre stratégie s'articulera autour des quatre objectifs suivants : veiller à ce qu'Airbus maintienne sa position concurrentielle ; améliorer la performance opérationnelle et financière des activités spatiales, de défense et des hélicoptères, élargir l'assise du Groupe sur la scène internationale et, pour finir, dégager la meilleure rentabilité dans sa catégorie, toutes activités confondues.

Les résultats et initiatives de l'année précédente confirment que la Société progresse avec succès vers la réalisation de ces objectifs stratégiques.

En 2005, Airbus s'est affirmée comme le numéro un du secteur et ce pour la troisième année consécutive en termes de livraisons et pour la cinquième année consécutive en termes de commandes. Cependant, la concurrence multiple les efforts pour reconquérir le terrain cédé. Nous devons relever le défi.

Eurocopter, fort d'un solide chiffre d'affaires et de ses bons résultats, a renforcé sa position de premier hélicoptériste mondial. En outre, les Divisions Avions de Transport Militaire et Espace ont sensiblement relevé leurs performances financières.

L'engagement sans faille affiché par EADS à l'égard de ses activités spatiales a été légitimé non seulement par le redressement désormais acquis de ces activités, mais également par la garantie d'une croissance annuelle de 2,5% des activités spatiales institutionnelles jusqu'à 2010.

A l'export, EADS, grâce à des produits phares tels que l'A400M, l'Eurofighter et les hélicoptères NH90 et Tigre, ainsi que plusieurs systèmes de missiles de pointe, a enregistré plusieurs succès, confirmant ainsi le fort potentiel de son portefeuille sur les marchés internationaux. La Société oriente aussi le développement de ses activités de défense vers l'intégration de grands systèmes et la fourniture de solutions complexes aussi bien pour la défense que pour la sécurité. En nous appuyant sur notre expertise des partenariats public-privé (PFI ou Private Finance Initiative), acquise en particulier dans le cadre des deux plus grands projets PFI

qu'EADS a menés au Royaume-Uni, nous avons l'ambition de placer ces services au cœur de notre offre.

L'acquisition, en partenariat avec ThyssenKrupp, d'Atlas Elektronik, société leader dans l'électronique de défense maritime, souligne la volonté d'EADS de renforcer ses capacités dans les systèmes navals. EADS évalue, par ailleurs, avec le plus grand soin, toutes les options possibles de nouvelles acquisitions et de consolidation.

Enraciner son implantation sur les marchés en plein essor

En 2005, la Société a largement développé son envergure mondiale. Près de la moitié des nouvelles commandes reçues par Airbus proviennent d'Inde et de Chine, alors que le trafic aérien chinois devrait plus que doubler au cours des cinq prochaines années. EADS se positionne résolument pour saisir les opportunités de croissance à l'international.

Forts de cette ambition, nous avons noué plusieurs alliances majeures avec des partenaires industriels aux Etats-Unis, en Chine, en Russie et en Corée, en nous lançant dans des projets prometteurs de coopération et de développement conjoint, tant dans le domaine civil que militaire.

Aux Etats-Unis, EADS a élargi son assise industrielle et se trouve désormais bien positionnée pour participer aux grands projets de l'armée de l'air et de terre. Northrop Grumman s'est associé avec notre Groupe pour assurer le renouvellement de la flotte d'avions ravitailleurs de l'Armée de l'air. En Corée du Sud, Eurocopter a été choisie comme principal partenaire pour développer le premier hélicoptère local de transport militaire. En Chine, deux accords stratégiques ont été conclus, portant sur le développement conjoint d'un nouvel hélicoptère polyvalent, l'EC175. EADS réalisera de nouvelles percées sur les marchés les plus prometteurs de la planète, dans les mois et les années à venir.

A fin 2005, le carnet de commandes de la Société avait atteint le niveau historique de 253,2 milliards d'euros, illustration du dynamisme des activités des unités opérationnelles. Leurs prises de commandes ont plus que doublé, à près de 93 milliards d'euros - autant d'atouts qui forment un tremplin solide pour permettre à la Société de continuer à écrire sa « success story ».

Trois axes de développement pour le futur

Depuis notre nomination au mois de juin dernier, nous nous sommes attachés à concevoir l'avenir d'EADS, en nous concentrant sur les perspectives de croissance de la Société, son chiffre d'affaires et son résultat, dans un secteur industriel caractérisé par une intensification de la concurrence mondiale.

Nous avons lancé, dans tout le Groupe, un programme qui trace la feuille de route de la croissance future :

- S'assurer, grâce à l'amélioration permanente de nos performances opérationnelles en termes de coûts, de qualité et de livraison dans les délais, que nous tirons pleinement parti de notre immense carnet de commandes pour faire progresser la rentabilité. Au cours des prochaines années, EADS donnera ainsi la priorité absolue à l'élaboration d'outils et de processus à la pointe de la technologie, à la mise en place et la réalisation de projets

d'amélioration dans l'ensemble des Divisions et des Directions du Groupe ; une attention particulière sera prêtée à la gestion de la chaîne logistique toujours plus complexe.

- Grâce à l'internationalisation, nous pourrions saisir de nouvelles opportunités de croissance à moyen terme. Nous cherchons donc à étendre l'implantation de la Société sur les marchés de l'aviation commerciale, de la sécurité et de la défense les plus dynamiques. EADS prévoit de devenir un solide acteur industriel local dans certains pays clés comme les Etats-Unis, la Chine, la Russie, la Corée du Sud et l'Inde. Outre l'accès à ces marchés, se positionner comme une entreprise citoyenne à part entière dans ces pays permettra de recruter les meilleurs talents et d'avoir accès aux dernières technologies disponibles. Nous sommes convaincus qu'en prenant appui sur la base dont elle dispose en Europe, la Société bénéficie d'un atout exceptionnel pour devenir un groupe industriel d'envergure véritablement mondiale.
- Enfin, grâce à l'innovation, nous jetons les fondements de la croissance de demain, en façonnant l'avenir de notre Société et celui du secteur. En accélérant l'innovation, en augmentant, par exemple, notre capacité à anticiper l'arrivée de nouvelles technologies, en privilégiant les technologies qui modifient les règles du jeu et en inaugurant une fonction de Directeur de la Technologie au niveau Groupe, nous souhaitons nous assurer qu'EADS préserve son avance en matière d'innovation, garantie d'avantages concurrentiels pour ses produits.

Avancer ensemble

Parallèlement à ses efforts pour se renforcer, EADS a toujours fait face à sa responsabilité vis-à-vis de ceux qui sont dans la difficulté. Ainsi, lors des deux catastrophes majeures qui ont frappé notre planète ces derniers temps, à savoir le tsunami qui a balayé le sud-est asiatique et l'ouragan Katrina qui a dévasté le sud des Etats-Unis, EADS a envoyé des hôpitaux mobiles, des hélicoptères et des avions de transport dans les zones touchées. Ces deux circonstances ont été l'occasion, pour les salariés d'EADS, de témoigner de leur engagement et de leur générosité, et nous tenons à les en remercier très chaleureusement.

Nous avons fixé des objectifs ambitieux pour le Groupe et nous lui avons défini une feuille de route claire qui, nous l'espérons, sera garante de son succès dans les années à venir. Lorsqu'on se retourne sur l'année formidable qu'a été 2005, il est indéniable que la Société prépare son avenir. La route sera jalonnée de défis, mais nous l'empruntons avec confiance.



Thomas Enders
Président exécutif



Noël Forgeard
Président exécutif

Noël Forgeard
Président exécutif

