

Société anonyme  
Au capital de 270 092 310 euros  
Siège social :  
2, boulevard du Général Martial Valin  
75015 Paris  
562 111 997 R.C.S. Paris

## DOCUMENT DE BASE



En application du Règlement n° 98-01 de la COB, l'Autorité des marchés financiers a enregistré le présent document de base le 4 mai 2004 sous le n° I.04-072. Il ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers.

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

Des exemplaires du présent document de base sont disponibles sans frais auprès de Sneema, 2, boulevard du Général Martial Valin, 75015 Paris et sur son site Internet <http://www.sneema.com>, ainsi que sur le site Internet de l'Autorité des marchés financiers (<http://www.amf-france.org>).

## SOMMAIRE

	<u>Page</u>
CHAPITRE 1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE BASE ET RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES .....	8
1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE BASE .....	8
1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE BASE .....	8
1.3 RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES .....	8
1.3.1 Commissaires aux comptes titulaires .....	8
1.3.2 Commissaire aux comptes suppléant .....	8
1.3.3 Attestation des commissaires aux comptes .....	8
1.4 RESPONSABLES DE L'INFORMATION .....	10
CHAPITRE 2 ADMISSION DES ACTIONS AUX NEGOCIATIONS SUR LE PREMIER MARCHÉ D'EURONEXT PARIS .....	11
CHAPITRE 3 RENSEIGNEMENTS DE CARACTERE GENERAL CONCERNANT LA SOCIETE ET SON CAPITAL .....	12
3.1 RENSEIGNEMENTS DE CARACTERE GENERAL CONCERNANT LA SOCIETE .....	12
3.1.1 Dénomination sociale et siège social .....	12
3.1.2 Forme juridique et législation applicable .....	12
3.1.3 Date de constitution et durée de la Société (article 5 des statuts) .....	12
3.1.4 Objet social (article 2 des statuts) .....	12
3.1.5 Registre du commerce et des sociétés, code APE .....	13
3.1.6 Consultation des documents juridiques .....	13
3.1.7 Exercice social .....	13
3.1.8 Répartition des bénéfices (articles 43 et 44 des statuts) .....	13
3.1.9 Assemblées générales .....	13
3.1.9.1 Convocation, conditions d'admission, exercice du droit de vote (articles 28, 29 et 32 des statuts) .....	13
3.1.9.2 Droits de vote double .....	14
3.1.9.3 Limitation des droits de vote .....	14
3.1.10 Franchissement de seuils statutaires (article 11 A des statuts) .....	14
3.1.11 Identification des détenteurs de titres au porteur et des actionnaires étrangers (article 11 B des statuts) .....	14
3.2 RENSEIGNEMENTS DE CARACTERE GENERAL CONCERNANT LE CAPITAL .....	15
3.2.1 Droits attachés aux actions .....	15
3.2.2 Forme et mode d'inscription en compte des actions — Cession et transmission des actions .....	16
3.2.3 Capital social .....	16
3.2.4 Modifications du capital — Libération des actions .....	16
3.2.5 Titres donnant accès au capital .....	16
3.2.6 Acquisition par la Société de ses propres actions .....	16
3.2.7 Autorisations d'augmentation de capital .....	16
3.2.7.1 Emission de titres de capital et de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec ou sans maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires .....	17
3.2.7.2 Emission de titres de capital et de valeurs mobilières donnant accès au capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société .....	18
3.2.7.3 Augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes .....	19
3.2.7.4 Augmentation de capital au bénéfice des salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise .....	19
3.2.8 Emission d'obligations, de titres assimilés ou d'autres titres conférant un même droit de créance sur la Société .....	20
3.2.9 Evolution du capital au cours des cinq dernières années .....	20
3.3 REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE .....	20
3.3.1 Répartition actuelle du capital et des droits de vote de la Société .....	20
3.3.2 Evolution de la répartition du capital et des droits de vote de la Société au cours des trois dernières années .....	21
3.3.3 Informations relatives aux opérations intervenues sur le capital de la Société au cours des trois dernières années .....	21
3.3.4 Relations avec l'Etat .....	21

	<u>Page</u>
3.3.5 Pactes d'actionnaires . . . . .	22
3.3.6 Nantissements de titres de la Société . . . . .	22
3.3.7 Organigramme du Groupe . . . . .	22
3.4 MARCHE DES TITRES DE LA SOCIETE . . . . .	22
3.5 DIVIDENDES . . . . .	22
3.5.1 Dividendes distribués au titre des cinq derniers exercices . . . . .	22
3.5.2 Politique de distribution . . . . .	22
3.5.3 Délai de prescription . . . . .	22
CHAPITRE 4 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITE DE SNECMA . . . . .	24
4.1 PRESENTATION DU GROUPE . . . . .	24
4.1.1 Historique . . . . .	24
4.1.2 Stratégie . . . . .	25
4.1.3 Environnement économique et perspectives . . . . .	26
4.1.3.1 Secteur de l'aéronautique civile . . . . .	26
4.1.3.2 Secteur de l'aéronautique militaire . . . . .	30
4.1.3.3 Secteur spatial . . . . .	31
4.2 BRANCHE PROPULSION . . . . .	32
4.2.1 Moteurs d'avions et activités spatiales : Snecma Moteurs . . . . .	32
4.2.1.1 Moteurs d'avions civils . . . . .	32
4.2.1.2 Moteurs d'avions militaires . . . . .	39
4.2.1.3 Activités spatiales . . . . .	41
4.2.2 Moteurs à propulsion solide et composites thermostructuraux : Snecma Propulsion Solide . . . . .	43
4.2.2.1 Moteurs à propulsion solide . . . . .	43
4.2.2.2 Composites thermostructuraux . . . . .	44
4.2.3 Moteurs d'hélicoptères et turbines : Turbomeca . . . . .	44
4.2.3.1 Moteurs d'hélicoptères . . . . .	44
4.2.3.2 Turbines terrestres et marines . . . . .	47
4.2.4 Composants aéronautiques et spatiaux : Techspace Aero . . . . .	47
4.2.5 Propulseurs et systèmes auxiliaires de puissance : Microturbo . . . . .	47
4.2.6 Maintenance, réparation et services associés des moteurs civils et militaires : Snecma Services . . . . .	48
4.3 BRANCHE EQUIPEMENTS . . . . .	50
4.3.1 Nacelles et inverseurs de poussée : Hurel-Hispano . . . . .	51
4.3.2 Trains d'atterrissage, roues et freins et systèmes associés, services liés à ces activités : Messier-Dowty, Messier-Bugatti et Messier Services . . . . .	52
4.3.2.1 Trains d'atterrissage : Messier-Dowty . . . . .	52
4.3.2.2 Roues et freins, systèmes de contrôle atterrisseurs/freinage et systèmes pour sièges passagers : Messier-Bugatti . . . . .	54
4.3.2.3 Services liés aux trains d'atterrissage, roues et freins et systèmes associés : Messier Services . . . . .	55
4.3.3 Systèmes de régulation moteur et équipements associés et transmission de puissance : Hispano-Suiza . . . . .	56
4.3.4 Câblage et systèmes de liaisons électriques : Labinal . . . . .	57
4.3.5 Autres équipements . . . . .	57
4.3.5.1 Connecteurs : Cinch Connectors Inc. . . . .	57
4.3.5.2 Petits moteurs électriques : Globe Motors . . . . .	58
4.3.5.3 Systèmes de ventilation pour avions : Technofan . . . . .	58
4.3.5.4 Filtres hydrauliques : Sofrance . . . . .	58
4.4 PARTICIPATIONS . . . . .	58
4.5 ACTION V . . . . .	58
4.6 RECHERCHE, TECHNOLOGIE, DEVELOPPEMENT ET INDUSTRIALISATION ("RTDI") . . . . .	58
4.7 PROPRIETE INTELLECTUELLE . . . . .	62
4.8 FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES . . . . .	63
4.9 RELATIONS SOCIALES . . . . .	64
4.9.1 Emploi . . . . .	64
4.9.2 Politique ressources humaines . . . . .	64
4.9.2.1 Description des mesures de cessation anticipée d'activité et de sauvegarde de l'emploi . . . . .	64

	<u>Page</u>
4.9.2.2 Accords relatifs à la réduction du temps de travail . . . . .	65
4.9.2.3 Evolution des rémunérations . . . . .	65
4.9.2.4 Intéressement, participation et épargne salariale . . . . .	65
4.9.2.5 Formation — Université Snecma . . . . .	65
4.9.2.6 Politique d'insertion des travailleurs handicapés . . . . .	66
4.9.3 Relations sociales . . . . .	66
4.9.4 Les relations avec l'environnement local . . . . .	66
4.9.5 Œuvres sociales . . . . .	66
4.10 SITES ET PROCEDES INDUSTRIELS . . . . .	67
4.11 ENVIRONNEMENT, SANTE ET SECURITE . . . . .	69
4.12 MANAGEMENT DES RISQUES, ASSURANCES . . . . .	71
4.12.1 Management global des risques : Politique générale . . . . .	71
4.12.2 Assurances . . . . .	71
4.13 FACTEURS DE RISQUES . . . . .	72
4.13.1 Caractère cyclique de l'aviation civile . . . . .	72
4.13.2 Certains événements exceptionnels et imprévisibles peuvent avoir un impact sur les marchés sur lesquels le Groupe est présent . . . . .	72
4.13.3 Des marchés très concurrentiels et parfois soumis à des considérations d'indépendance nationale . . . . .	72
4.13.4 Concurrence dans le domaine des pièces de rechange . . . . .	72
4.13.5 Des marchés très réglementés . . . . .	73
4.13.6 Taux de change . . . . .	73
4.13.7 Niveau des avances remboursables . . . . .	73
4.13.8 Niveau des activités de défense . . . . .	73
4.13.9 Maintien d'une haute technologie sur des produits-clés . . . . .	73
4.13.10 Dépendance à l'égard de certains accords de coopération . . . . .	73
4.13.11 Incertitude sur la rentabilité à long terme . . . . .	74
4.13.12 Sociétés communes et participations minoritaires . . . . .	74
4.13.13 Garanties . . . . .	74
4.13.14 Conditions extrêmes d'utilisation des produits Snecma . . . . .	75
4.13.15 Environnement, Santé et Sécurité . . . . .	75
CHAPITRE 5 PATRIMOINE, SITUATION FINANCIERE, RESULTATS DE SNECMA . . . . .	76
5.1 COMMENTAIRES ET ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIERE ET DES RESULTATS DU GROUPE . . . . .	76
5.1.1 Présentation générale . . . . .	76
5.1.2 Modifications du périmètre de consolidation . . . . .	77
5.1.3 Considérations comptables . . . . .	77
5.1.3.1 Frais de recherche et de développement . . . . .	77
5.1.3.2 Avances remboursables . . . . .	77
5.1.3.3 Comptabilisation du chiffre d'affaires et des charges libellés en dollars . . . . .	77
5.1.4 Estimations comptables sensibles . . . . .	78
5.1.4.1 Provisions pour garanties financières relatives aux ventes . . . . .	78
5.1.4.2 Stocks et travaux en-cours . . . . .	78
5.1.4.3 Evaluation des immobilisations et des actifs d'impôts différés . . . . .	78
5.1.4.4 Pensions et indemnités de départ à la retraite . . . . .	78
5.1.4.5 Immobilisations des frais de développement . . . . .	78
5.1.5 Comparaison des exercices 2001, 2002 et 2003 . . . . .	79
5.1.5.1 Chiffre d'affaires . . . . .	79
5.1.5.2 Charges d'exploitation . . . . .	82
5.1.5.3 Résultat d'exploitation . . . . .	83
5.1.5.4 Résultat financier . . . . .	84
5.1.5.5 Résultat exceptionnel . . . . .	84
5.1.5.6 Impôts sur les résultats . . . . .	84
5.1.5.7 Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence . . . . .	84
5.1.5.8 Ecarts d'acquisition et amortissement . . . . .	84
5.1.5.9 Intérêts des minoritaires . . . . .	84
5.1.5.10 Résultat net . . . . .	84

	<u>Page</u>	
5.1.6	Carnet de commandes . . . . .	84
5.1.7	Financement . . . . .	85
5.1.7.1	Flux de trésorerie consolidés . . . . .	85
5.1.7.2	Dette . . . . .	86
5.1.8	Risque de change . . . . .	86
5.1.9	Risque de taux . . . . .	87
5.1.10	Autres engagements financiers . . . . .	87
5.1.11	Engagements hors-bilan . . . . .	88
5.1.12	Passage aux normes IAS/IFRS . . . . .	89
5.1.13	Objectifs . . . . .	90
5.2	COMPTES CONSOLIDES POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DECEMBRE 2001, 2002 ET 2003 . . . . .	91
5.2.1	Bilan . . . . .	91
5.2.2	Compte de résultat . . . . .	92
5.2.3	Variation des capitaux propres consolidés . . . . .	93
5.2.4	Tableau des flux de trésorerie . . . . .	94
5.2.5	Notes annexes aux comptes consolidés . . . . .	95
5.2.5.1	Principes comptables . . . . .	95
5.2.5.2	Informations sectorielles . . . . .	104
5.2.5.3	Notes Annexes . . . . .	106
5.2.5.4	Tableau des flux de trésorerie . . . . .	121
5.2.5.5	Engagements hors bilan et instruments financiers . . . . .	122
5.2.5.6	Litiges . . . . .	124
5.2.5.7	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2003 . . . . .	124
5.3	COMPTES SOCIAUX RESUMES POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DECEMBRE 2001, 2002 ET 2003 . . . . .	126
5.3.1	Bilan . . . . .	126
5.3.2	Compte de résultat . . . . .	127
5.3.3	Tableau de flux de trésorerie . . . . .	128
5.3.4	Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices . . . . .	128
5.3.5	Liste des filiales et participations . . . . .	130
5.3.6	Rapport général des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux — Exercice clos le 31 décembre 2003 . . . . .	130
5.3.7	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées — Exercice clos le 31 décembre 2003 . . . . .	131
5.4	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET MEMBRES DE LEUR RÉSEAU PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE . . . . .	132
CHAPITRE 6 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE . . . . .		133
6.1	COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION . . . . .	133
6.1.1	Conseil d'administration . . . . .	133
6.1.1.1	Composition du conseil d'administration . . . . .	133
6.1.1.2	Commissaire du gouvernement, contrôleur d'Etat, censeurs . . . . .	135
6.1.1.3	Fonctionnement du conseil d'administration . . . . .	136
6.1.2	Comités du conseil d'administration . . . . .	137
6.1.2.1	Le comité d'audit et des comptes . . . . .	137
6.1.2.2	Le comité stratégique . . . . .	138
6.1.3	Contrôle interne . . . . .	138
6.1.3.1	Environnement du contrôle interne . . . . .	138
6.1.3.2	Evaluation des risques . . . . .	139
6.1.3.3	Procédures de contrôle interne . . . . .	139
6.1.3.4	Information et communication . . . . .	140
6.1.3.5	Pilotage du contrôle interne . . . . .	140
6.1.3.6	Plans d'actions pour 2004 . . . . .	140

	<u>Page</u>
6.1.3.7 Rapport des commissaires aux comptes établi en application du dernier alinéa de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du président du conseil d'administration de Snecma SA pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière . . . . .	141
6.1.4 Direction générale . . . . .	141
6.1.4.1 Cumul des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général . . .	141
6.1.4.2 Pouvoirs du directeur général . . . . .	142
6.1.5 Cadres dirigeants . . . . .	142
6.2 INTERETS DES DIRIGEANTS . . . . .	144
6.2.1 Rémunération des mandataires sociaux . . . . .	144
6.2.2 Participation des mandataires sociaux dans le capital . . . . .	144
6.2.3 Options de souscription et/ou d'achat d'actions . . . . .	144
6.2.4 Conventions réglementées . . . . .	144
6.2.5 Prêts et garanties accordés aux membres des organes d'administration et de direction . . . . .	145
6.3 INTERESSEMENT ET PARTICIPATION . . . . .	145
6.3.1 Participation . . . . .	145
6.3.2 Intéressement . . . . .	145
6.3.3 Plan d'épargne d'entreprise . . . . .	145
6.3.4 Options de souscription et/ou d'achat d'actions . . . . .	145
CHAPITRE 7 EVOLUTIONS RECENTES ET PERSPECTIVES D'AVENIR . . . . .	146
GLOSSAIRE . . . . .	147

Dans le présent document de base, sauf indication contraire, le terme “*Société*” renvoie à la société Snecma seule et les termes “*Snecma*” et “*Groupe*” renvoient à la Société et ses filiales consolidées.

Le présent document de base contient des indications sur les objectifs de Snecma, notamment dans les sections 4.1.2 « Stratégie » et 5.1.13 « Objectifs ». Ces indications sont parfois identifiées par l’utilisation du futur, du conditionnel et de termes à caractère prospectif tels que « penser », « s’attendre à », « devrait », « estimer », « croire », ou « pourrait ». Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront ou que les objectifs seront atteints. Par nature, ces objectifs pourraient ne pas être réalisés et les projections sur lesquelles ils sont fondés pourraient s’avérer erronées.

Le présent document de base contient en outre des informations relatives aux marchés dans lesquels Snecma est présente. Ces informations proviennent d’études réalisées par des sources extérieures. Compte tenu des changements très rapides qui marquent l’industrie aéronautique, il est possible que ces informations s’avèrent erronées ou ne soient plus à jour. Les activités de Snecma pourraient en conséquence évoluer de manière différente de celles décrites dans le présent document de base et les déclarations ou informations figurant dans le présent document de base pourraient se révéler erronées, sans que Snecma ne se trouve soumise de quelque manière que ce soit à une obligation de mise à jour, sous réserve de la réglementation applicable et notamment du règlement COB n°98-07.

Les déclarations prospectives contenues dans le présent document de base visent aussi des risques connus et inconnus, des incertitudes et d’autres facteurs qui pourraient faire en sorte que les résultats futurs, les performances et les réalisations de Snecma soient significativement différents des objectifs formulés et suggérés. Ces facteurs peuvent inclure les évolutions de la conjoncture économique et commerciale, des taux de change, ainsi que les facteurs exposés dans la section 4.13 « Facteurs de risques ».

## **CHAPITRE 1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE BASE ET RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES**

### **1.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT DE BASE**

Monsieur Jean-Paul Béchat  
Président Directeur Général de Snecma

### **1.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE BASE**

“A ma connaissance, les données du présent document de base sont conformes à la réalité ; elles comprennent toutes les informations nécessaires aux investisseurs pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l’activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de la Société et de ses filiales ; elles ne comportent pas d’omission de nature à en altérer la portée.”

Jean-Paul Béchat  
Président Directeur Général de Snecma

### **1.3 RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES**

#### **1.3.1 Commissaires aux comptes titulaires**

Deloitte, Touche, Tohmatsu  
185, avenue Charles de Gaulle, 92200 Neuilly-sur-Seine,  
représenté par Monsieur Jean-Paul Picard et Monsieur Jean-Marc Lumet

Nommé par délibération de l’assemblée générale ordinaire du 11 mai 1999 pour une période de six exercices, ce mandat expirant à l’issue de l’assemblée générale statuant sur les comptes de l’exercice qui sera clos le 31 décembre 2004.

Mazars & Guérard  
Le Vinci  
4, allée de l’Arche, 92300 La Défense  
représenté par Monsieur Michel Rosse et Monsieur Jean-Marc Deslandes

Nommé par délibération de l’assemblée générale ordinaire du 11 mai 1999 pour une période de six exercices, ce mandat expirant à l’issue de l’assemblée générale statuant sur les comptes de l’exercice qui sera clos le 31 décembre 2004.

#### **1.3.2 Commissaire aux comptes suppléant**

Monsieur Alain Vincent  
64, rue du Rocher, 75008 Paris

Associé du cabinet Ernst & Young Audit.

Nommé par délibération de l’assemblée générale ordinaire du 26 mai 1993. Le dernier renouvellement pour une période de six exercices date de l’assemblée générale ordinaire du 11 mai 1999, ce mandat expirant à l’issue de l’assemblée générale statuant sur les comptes de l’exercice qui sera clos le 31 décembre 2004.

#### **1.3.3 Attestation des commissaires aux comptes**

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Snecma et en application du règlement COB 98-01, nous avons procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes historiques données dans le présent document de base.

Ce document de base a été établi sous la responsabilité du Président du conseil d’administration. Il nous appartient d’émettre un avis sur la sincérité des informations qu’il contient portant sur la situation financière et les comptes.

Nos diligences ont consisté, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à apprécier la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, à vérifier leur concordance avec les comptes ayant fait l’objet d’un rapport. Elles ont également consisté à lire les autres informations contenues dans le document de base afin d’identifier le cas échéant les incohérences significatives avec les informations portant sur la situation financière et les comptes, et de signaler les informations manifestement erronées que nous aurions



relevées sur la base de notre connaissance générale de la société acquise dans le cadre de notre mission, étant précisé que le document de base ne comporte pas de données prévisionnelles isolées résultant d'un processus d'élaboration structuré.

Les comptes annuels et les comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2001, 2002 et 2003, arrêtés par le conseil d'administration selon les principes comptables français, ont fait l'objet d'un audit par nos soins selon les normes professionnelles applicables en France et ont été certifiés sans réserve et avec :

- au titre de l'exercice 2002, une observation concernant le changement de méthode de comptabilisation des avances remboursables (comptes consolidés),
- au titre de l'exercice 2001, une observation concernant le changement de méthode relatif à la désactualisation des impôts différés (comptes consolidés) et une observation concernant le changement de méthode relatif à l'utilisation antérieure des reports déficitaires des filiales intégrées fiscalement (comptes sociaux).

Par ailleurs, en application des dispositions de l'article L. 225-235, 1<sup>o</sup> alinéa, du Code de commerce relatives aux justifications de nos appréciations, introduites par la loi de sécurité financière du 1<sup>er</sup> août 2003 et applicable pour la première fois à cet exercice, nous avons mentionné dans nos rapports les éléments suivants :

- au titre des comptes consolidés :

*« Comme précisé en note I.B.1 de l'annexe, le Groupe procède à une revue des indices susceptibles d'indiquer une perte de valeur des écarts d'acquisition. Sur la base des informations disponibles à ce jour, nous avons procédé à la revue des éléments justifiant de l'absence de perte de valeur des écarts d'acquisition au 31 décembre 2003.*

*La note I.B.2 de l'annexe précise les conditions d'inscription en immobilisations incorporelles des frais de développement. Nos travaux ont consisté à apprécier les hypothèses et les données prévisionnelles sur lesquelles se fonde cette inscription à l'actif et à revoir les calculs effectués par le Groupe.*

*Le Groupe constitue des provisions pour garanties financières relatives aux ventes et des provisions pour garanties de fonctionnement, tel que décrit en note I.B.12 de l'annexe. Nous avons procédé à l'appréciation des hypothèses, des données et des bases statistiques retenues dans les modèles de calculs utilisés.*

*Dans le cadre de nos appréciations, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces différentes estimations. »*

- au titre des comptes annuels :

*« Comme indiqué dans la note A.1.3 de l'annexe aux états financiers, la société détermine les provisions pour dépréciation des immobilisations financières sur la base de leur valeur d'utilité. Celle-ci est appréciée en fonction de la situation nette de chaque société, corrigée le cas échéant des plus-values latentes significatives nettes d'impôt ou des perspectives de rentabilité. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, à revoir les calculs effectués par la société. Dans le cadre de notre appréciation des estimations retenues pour l'arrêté des comptes, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations. »*

Ces éléments contribuent sans les remettre en cause à la formation des opinions exprimées ci-dessus portant sur les comptes pris dans leur ensemble.

Sur la base de ces diligences, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, présentées dans ce document de base.

La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 4 mai 2004

Les Commissaires aux Comptes,

MAZARS & GUERARD

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU

Michel Rosse

Jean-Marc Deslandes

Jean-Paul Picard

Jean-Marc Lumet

Voir paragraphe 6.1.3.7 pour le rapport des commissaires aux comptes établi en application du dernier alinéa de l'article L.225-235 du Code de commerce sur le rapport du président du conseil d'administration de Snecma SA pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

#### **1.4 RESPONSABLES DE L'INFORMATION**

Monsieur Alain Marcheteau  
Directeur Général Adjoint Affaires Economiques et Financières  
Téléphone : 01.40.60.82.11  
Fax : 01.40.60.83.92  
Adresse électronique : [alain.marcheteau@sneema.fr](mailto:alain.marcheteau@sneema.fr)

Madame Françoise Descheemaeker  
Directeur de la Communication  
Téléphone : 01.40.60.81.06  
Fax : 01.40.60.84.87  
Adresse électronique : [francoise.descheemaeker@sneema.fr](mailto:francoise.descheemaeker@sneema.fr)

## **CHAPITRE 2 ADMISSION DES ACTIONS AUX NEGOCIATIONS SUR LE PREMIER MARCHE D'EURONEXT PARIS**

Le présent document de base ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des marchés financiers. Il a été préparé pour les besoins de l'ouverture du capital de Snecma annoncée par le Gouvernement en janvier 2004.

## **CHAPITRE 3 RENSEIGNEMENTS DE CARACTERE GENERAL CONCERNANT LA SOCIETE ET SON CAPITAL**

*Certains renseignements relatifs aux statuts figurant dans le présent chapitre résultent de résolutions qui ont été adoptées — sous condition suspensive de l'admission aux négociations et de la première cotation des actions de la Société sur le Premier Marché d'Euronext Paris — par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 27 avril 2004.*

*Les renseignements relatifs aux autorisations données par l'assemblée générale au conseil d'administration d'émettre des valeurs mobilières et d'opérer sur les titres de la Société figurant dans le présent chapitre résultent de résolutions qui seront soumises à l'approbation — sous condition suspensive de l'admission aux négociations et de la première cotation des actions de la Société sur le Premier Marché d'Euronext Paris — de l'assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires prévue pour le 25 mai 2004.*

### **3.1 RENSEIGNEMENTS DE CARACTERE GENERAL CONCERNANT LA SOCIETE**

#### **3.1.1 Dénomination sociale et siège social**

La dénomination de la Société est : Snecma.

Le siège social est situé : 2, boulevard du Général Martial Valin, 75015 Paris.

#### **3.1.2 Forme juridique et législation applicable**

Snecma est une société anonyme à conseil d'administration, régie notamment par la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public et le décret n° 83-1160 du 26 décembre 1983 pris pour son application, ainsi que par le livre II du Code de commerce relatif aux sociétés commerciales et le décret n° 67-236 du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales.

Par ailleurs, compte tenu de ses activités, la Société est soumise à des dispositions spécifiques ; en particulier, aux termes de l'article L.151-3 du Code monétaire et financier et du décret n° 2003-196 du 7 mars 2003 réglementant les relations financières avec l'étranger, le franchissement par des entreprises étrangères ou des non-résidents d'un seuil cumulé de 33,33 % du capital ou des droits de vote d'une société intervenant dans le domaine de la défense ou ayant des activités de recherche, de production ou de commerce d'armes ou de matériel de guerre, est soumis à l'approbation préalable de l'Etat. En outre, la loi n° 86-912 du 6 août 1986 donne à l'Etat le droit d'instaurer, dans les sociétés dont la majorité du capital est transférée au secteur privé, une action spécifique lui conférant des droits, notamment d'agrément et d'opposition, dérogeant du droit commun.

#### **3.1.3 Date de constitution et durée de la Société (article 5 des statuts)**

Snecma a été constituée par acte sous seing privé en date du 4 juillet 1905. La durée de la Société, qui était de cinquante années à compter du jour de sa constitution, a été prorogée jusqu'au 16 juin 2054 par l'assemblée générale extraordinaire du 13 juin 1955.

#### **3.1.4 Objet social (article 2 des statuts)**

La Société a pour objet, tant en France qu'à l'étranger :

- la participation directe ou indirecte dans toutes opérations financières, commerciales ou industrielles, notamment par voie de création de sociétés, d'apport, de commandite, de souscription ou d'achat de titres ou droits sociaux, de fusion, d'alliance, de prise d'intérêt dans tous groupements, sociétés en participation ou autrement, ainsi que la gestion d'un portefeuille de titres de participation ;
- toutes activités, produits et services, relevant des industries relatives aux moteurs et aux équipements mécaniques, en particulier pour aéronefs et véhicules spatiaux, et l'exploitation de tous procédés, appareils et autres dispositifs relatifs à la propulsion, quelle qu'en soit la forme, et de tous dispositifs produisant ou utilisant de l'énergie sous toutes ses formes ou tous équipements destinés à être associés à de tels dispositifs ou aux véhicules utilisateurs ;
- et généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières, ainsi que la fourniture de tous services ou prestations se rattachant directement ou indirectement aux objets ci-dessus et de nature à favoriser le développement ou l'extension de ladite Société, sans aucune exception ni réserve, tant pour elle-même que pour le compte de tiers, ou en participation, sous quelque forme que ce soit, notamment par voie de création de sociétés, d'apport, de commandite, de souscription ou d'achat de titres ou droits sociaux, de fusion, d'alliance, de prise d'intérêt ou par tout autre mode.

### **3.1.5 Registre du commerce et des sociétés, code APE**

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Paris sous le numéro 562 111 997.

Son code APE est 741 J — Administration d'entreprises.

### **3.1.6 Consultation des documents juridiques**

L'ensemble des documents juridiques relatifs à la Société devant être mis à la disposition des actionnaires, conformément à la réglementation applicable, peuvent être consultés au siège social, 2, boulevard du Général Martial Valin, 75015 Paris.

### **3.1.7 Exercice social**

Chaque exercice social a une durée de 12 mois qui commence le 1<sup>er</sup> janvier et finit le 31 décembre.

### **3.1.8 Répartition des bénéfices (articles 43 et 44 des statuts)**

Le bénéfice de l'exercice s'entend des produits nets de l'exercice, déduction faite des frais généraux et autres charges de la Société, y compris tous les amortissements et provisions jugés nécessaires par le conseil d'administration.

Il est fait sur le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, un prélèvement d'un vingtième au moins affecté à la formation d'un fonds de réserve dit réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la réserve atteint le dixième du capital social.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserves en application de la loi et des statuts et augmenté des reports bénéficiaires.

En outre, l'assemblée générale peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

Le paiement des dividendes se fait annuellement, aux époques et lieux désignés par le conseil d'administration dans un délai maximal de neuf mois après la clôture de l'exercice ; il peut être effectué en actions, de même que, le cas échéant, le paiement des acomptes sur dividendes.

Les dividendes des actions sont valablement payés au titulaire des actions.

### **3.1.9 Assemblées générales**

#### **3.1.9.1 Convocation, conditions d'admission, exercice du droit de vote (articles 28, 29 et 32 des statuts)**

*Les dispositions statutaires décrites ci-dessous sont celles qui ont été adoptées, sous la condition suspensive de l'admission aux négociations et de la première cotation des actions de la Société sur le Premier Marché d'Euronext Paris, par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 27 avril 2004.*

Les assemblées générales sont convoquées conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur et applicables à la Société.

Elles sont réunies au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, a le droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire, sous réserve :

- pour les titulaires d'actions nominatives, de leur inscription en compte sur les registres de la Société, cinq jours avant la date de la réunion de l'assemblée générale ;
- pour les titulaires de titres au porteur, du dépôt, aux lieux indiqués dans l'avis de convocation, cinq jours avant la date de la réunion de l'assemblée, d'un certificat de l'intermédiaire habilité, constatant l'indisponibilité des actions inscrites en compte de la date du dépôt jusqu'au lendemain de celle de l'assemblée générale.

Le conseil d'administration a le droit d'abrèger, par voie de mesure générale, le délai ci-dessus fixé pour la durée de la propriété des titres et peut admettre des actionnaires aux assemblées en dehors de la limite d'inscription des actions ci-dessus prévue.

Les actionnaires peuvent voter par correspondance au moyen d'un formulaire établi et adressé à la Société ou se faire représenter conformément aux dispositions légales en vigueur. L'Etat est représenté par une personne nommée à cet effet et les personnes morales par une personne valablement déléguée à cet effet ; le tout sans qu'il soit nécessaire que ce représentant soit lui-même actionnaire de la Société.

Les actionnaires n'ayant pas leur domicile sur le territoire français peuvent être représentés à l'assemblée par tout intermédiaire inscrit pour leur compte et bénéficiant d'un mandat général de gestion des titres, sous réserve que l'intermédiaire ait préalablement déclaré au moment de l'ouverture de son compte auprès de la Société ou de l'intermédiaire financier teneur de compte, conformément aux dispositions légales et réglementaires, sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour compte d'autrui. La Société est en droit de demander à cet intermédiaire de fournir la liste des actionnaires qu'il représente dont les droits de vote seraient exercés à l'assemblée. Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui ne s'est pas déclaré comme tel conformément aux dispositions légales et réglementaires ou des statuts de la Société, ou qui n'a pas révélé l'identité des propriétaires des titres, ne peut être pris en compte.

Les actionnaires peuvent, dans les conditions fixées par les lois et règlements en vigueur, adresser leurs formules de procuration et de vote par correspondance concernant toute assemblée générale, soit sous forme papier, soit, sur décision du conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, par télétransmission.

Sur décision du conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, pourront être réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les actionnaires qui participent à l'assemblée générale par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

### **3.1.9.2 Droits de vote double**

Néant

### **3.1.9.3 Limitation des droits de vote**

Néant

### **3.1.10 Franchissement de seuils statutaires (article 11 A des statuts)**

*Les dispositions statutaires décrites ci-dessous sont celles qui ont été adoptées, sous la condition suspensive de l'admission aux négociations et de la première cotation des actions de la Société sur le Premier Marché d'Euronext Paris, par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 27 avril 2004.*

Toute personne, physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir, directement ou indirectement, un nombre d'actions représentant 1 % du capital ou des droits de vote, est tenue, dans les cinq jours à compter du jour de la négociation des titres qui lui permettent d'atteindre ou de franchir ce seuil, de déclarer à la Société, par lettre recommandée avec accusé de réception envoyée au siège social, le nombre total des actions et le nombre de droits de vote qu'elle possède, ainsi que le nombre total des titres donnant accès à terme au capital et des droits de vote qui y sont potentiellement attachés.

Cette déclaration devra être renouvelée dans les conditions mentionnées ci-dessus chaque fois que la part du capital ou des droits de vote détenue franchira, à la hausse ou à la baisse, un multiple de 1 % du capital ou des droits de vote.

A défaut d'avoir été déclarées dans les conditions ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées de droit de vote dans les conditions prévues par la loi, dans la mesure où un ou plusieurs actionnaires détenant 2 % au moins du capital ou des droits de vote en font la demande lors de l'assemblée générale.

Cette disposition complète le dispositif légal et réglementaire visant les déclarations de franchissement des seuils de participation.

### **3.1.11 Identification des détenteurs de titres au porteur et des actionnaires étrangers (article 11 B des statuts)**

*Les dispositions statutaires décrites ci-dessous sont celles qui ont été adoptées, sous la condition suspensive de l'admission aux négociations et de la première cotation des actions de la Société sur le Premier Marché d'Euronext Paris, par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 27 avril 2004.*

En vue de l'identification des détenteurs de titres au porteur, la Société est en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, au dépositaire central d'instruments financiers, selon le cas, le nom ou la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution, et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses assemblées, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et le cas échéant les restrictions dont ces titres peuvent être frappés.

Au vu de la liste transmise à la Société par le dépositaire central d'instruments financiers, la Société a la faculté de demander soit à cet organisme, soit directement aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites en qualité d'intermédiaire pour compte de propriétaires de titres résidant à l'étranger, les informations prévues à l'alinéa précédent concernant les propriétaires des titres.

La Société est également en droit, pour ce qui concerne les titres inscrits sous la forme nominative, de demander à tout moment à l'intermédiaire inscrit pour le compte de tiers propriétaires des titres, de révéler l'identité des propriétaires de ces titres.

Aussi longtemps que la Société estime que certains détenteurs de titres, au porteur ou sous la forme nominative, dont l'identité lui a été communiquée, le sont pour le compte de tiers propriétaires des titres, elle est en droit de demander à ces détenteurs de révéler l'identité des propriétaires de ces titres dans les conditions prévues ci-dessus.

A l'issue des demandes d'informations visées ci-dessus, la Société est en droit de demander à toute personne morale propriétaire d'actions de la Société représentant plus du quarantième du capital ou des droits de vote de la Société de lui faire connaître l'identité des personnes détenant directement ou indirectement plus du tiers du capital social de cette personne morale ou des droits de vote qui sont exercés aux assemblées générales de celle-ci.

Lorsque la personne faisant l'objet d'une demande conformément aux dispositions ci-dessus n'a pas transmis les informations ainsi demandées dans les délais légaux et réglementaires ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, les actions ou les titres donnant immédiatement ou à terme accès au capital et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte sont privés de droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende est différé jusqu'à cette date.

En outre, au cas où la personne inscrite méconnaîtrait sciemment les dispositions ci-dessus, le tribunal dans le ressort duquel la Société a son siège social peut, sur demande de la Société ou d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital, prononcer la privation totale ou partielle pour une durée totale ne pouvant excéder cinq ans, des droits de vote attachés aux actions ayant fait l'objet de l'interrogation et, éventuellement pour la même période, du dividende correspondant.

## **3.2 RENSEIGNEMENTS DE CARACTERE GENERAL CONCERNANT LE CAPITAL**

### **3.2.1 Droits attachés aux actions**

Chaque action donne droit dans les bénéfices, l'actif social et dans le boni de liquidation à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente, sous réserve, s'il y a lieu, des droits particuliers attachés aux actions de priorité et compte tenu, s'il y a lieu, du capital amorti et non amorti, libéré et non libéré.

Toutes les actions qui composent ou composeront le capital social seront toujours assimilées en ce qui concerne les charges fiscales. En conséquence, tous impôts et taxes, qui, pour quelque cause que ce soit, pourraient, à raison du remboursement du capital de ces actions, devenir exigibles pour certaines d'entre elles seulement, soit au cours de l'existence de la Société, soit à la liquidation, seront répartis entre toutes les actions composant le capital lors de ce ou de ces remboursements, de façon que toutes les actions actuelles ou futures confèrent à leurs propriétaires, tout en tenant compte, éventuellement, du montant nominal et non amorti des actions et des droits des actions de catégories différentes, les mêmes avantages effectifs et leur donnent droit à recevoir la même somme nette.

Les actionnaires ne sont responsables qu'à concurrence du montant nominal des actions qu'ils possèdent.

Chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, en cas d'échange, de regroupement ou d'attribution d'actions, ou en conséquence d'augmentation ou de réduction de capital, motivés ou non par des pertes, de fusion ou autre opération sociale, les propriétaires d'actions isolées, ou en nombre inférieur à celui requis, ne peuvent exercer ces droits qu'à la condition de faire leur affaire personnelle du groupement, et, éventuellement, de l'achat ou de la vente d'actions ou de droits formant rompus nécessaires.



Les droits et obligations attachés à l'action suivent le titre dans quelque main qu'il passe. La possession d'une action emporte de plein droit adhésion aux statuts de la Société et aux résolutions prises par l'assemblée générale.

### **3.2.2 Forme et mode d'inscription en compte des actions — Cession et transmission des actions**

*Les dispositions statutaires décrites ci-dessous sont celles qui ont été adoptées, sous la condition suspensive de l'admission aux négociations et de la première cotation des actions de la Société sur le Premier Marché d'Euronext Paris, par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 27 avril 2004.*

Les actions de la Société sont nominatives ou au porteur, au choix du titulaire.

Elles donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Les droits des titulaires des actions de la Société sont représentés par une inscription à leur nom :

- soit chez l'intermédiaire habilité de leur choix pour les titres au porteur ;
- soit auprès de la Société ou d'un mandataire de celle-ci pour les titres inscrits sous la forme nominative pure ou, s'ils le souhaitent, chez l'intermédiaire de leur choix et auprès de la Société ou d'un mandataire de celle-ci pour les titres inscrits sous la forme nominative administrée.

Pour les titres dont le propriétaire n'a pas son domicile sur le territoire français, tout intermédiaire peut demander l'inscription à son nom pour le compte de ce propriétaire. L'intermédiaire inscrit en compte est tenu, au moment de l'ouverture de son compte, de déclarer sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour compte d'autrui.

Les actions de la Société sont librement négociables et transmissibles.

### **3.2.3 Capital social**

A la date d'enregistrement du présent document de base, le capital social est fixé à 270 092 310 euros.

Il est divisé en 270 092 310 actions d'une valeur nominale de 1 euro.

Les actions de la Société sont entièrement souscrites, intégralement libérées et toutes de même catégorie.

### **3.2.4 Modifications du capital — Libération des actions**

Sous réserve des dispositions légales applicables à la Société relatives à la libération du capital social, le capital social peut être augmenté ou réduit en une ou plusieurs fois dans les conditions prévues par les lois et règlements en vigueur et applicables à la Société.

### **3.2.5 Titres donnant accès au capital**

A la date d'enregistrement du présent document de base, il n'a pas été émis de valeurs mobilières susceptibles d'entraîner la création, à terme, de nouvelles actions (voir § 3.2.7 sur les autorisations d'émission de tels titres).

### **3.2.6 Acquisition par la Société de ses propres actions**

Lors de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires prévue pour le 25 mai 2004, il sera proposé aux actionnaires d'approuver un programme de rachat par la Société de ses propres actions, conformément à l'article L. 225-209 et suivants du Code de commerce et sous la condition suspensive de l'admission aux négociations et de la première cotation des actions de la Société au Premier Marché d'Euronext Paris. Ce programme sera décrit dans la note d'opération relative à l'admission et à la première cotation des actions de la Société au Premier Marché d'Euronext Paris.

### **3.2.7 Autorisations d'augmentation de capital**

Le tableau ci-après présente, de façon synthétique, les délégations au conseil d'administration de la Société en matière d'augmentation de capital qui seront soumises à l'approbation de l'assemblée générale extraordinaire des



actionnaires prévue pour le 25 mai 2004. Ces autorisations sont détaillées aux paragraphes 3.2.7.1 à 3.2.7.4 ci-après.

<u>Nature de l'opération</u>	<u>Montant nominal maximal de l'augmentation de capital</u>	<u>Durée de la délégation</u>
Emission de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital, avec ou sans maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (cf. § 3.2.7.1) . . .	30 millions d'euros	26 mois <sup>(1)</sup>
Emission de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société (cf. § 3.2.7.2) . . . . .	30 millions d'euros <sup>(2)</sup>	26 mois <sup>(1)</sup>
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes (cf. § 3.2.7.3) . . . . .	10 millions d'euros	26 mois <sup>(1)</sup>
Augmentation de capital réservée aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (cf. § 3.2.7.4) . . . . .	5 millions d'euros	5 ans <sup>(1)</sup>

(1) A compter du 25 mai 2004.

(2) Ce plafond s'impute sur celui fixé pour l'autorisation précédente (§ 3.2.7.1).

### **3.2.7.1 Emission de titres de capital et de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, avec ou sans maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires**

Il sera proposé à l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires prévue pour le 25 mai 2004 de déléguer au conseil d'administration, sous la condition suspensive de l'admission aux négociations et de la première cotation des actions de la Société sur le Premier Marché d'Euronext Paris, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de cette assemblée, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, à l'émission, tant en France qu'à l'étranger, soit en euros, soit en devises étrangères à l'euro, soit en toutes autres unités monétaires établies par référence à plusieurs devises, avec ou sans primes :

- d'actions ;
- de valeurs mobilières donnant droit par conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière autorisée par la loi, à l'attribution, à tout moment ou à dates fixes, de titres émis en représentation d'une quotité du capital social de la Société, y compris de bons de souscription d'actions nouvelles (ou, le cas échéant, d'attribution d'actions existantes) émis de manière autonome à titre gratuit (seulement en cas de maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires) ou onéreux,

avec ou sans maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Le plafond d'augmentation de capital immédiate ou à terme résultant de l'ensemble des émissions ainsi réalisées sera fixé à un montant nominal de 30 millions d'euros, étant précisé :

- (i) que dans la limite de ce plafond,
  - les émissions d'actions de priorité ou à dividende prioritaire avec ou sans droit de vote ne pourront avoir pour conséquence d'augmenter le capital d'un montant nominal total supérieur à 15 millions d'euros ;
  - les émissions de certificats d'investissement, assortis ou non d'un privilège, ne pourront avoir pour conséquence d'augmenter le capital d'un montant nominal total supérieur à 15 millions d'euros ;
  - le montant nominal total d'augmentation de capital résultant de l'exercice de bons de souscription émis de manière autonome ne pourra excéder 30 millions d'euros ;
- (ii) que tous les plafonds ci-dessus sont fixés compte non tenu du nominal des titres de capital à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués, conformément à la loi ainsi, le cas échéant, qu'aux stipulations contractuelles, pour préserver les droits des titulaires des valeurs mobilières (y compris de bons de souscription émis de manière autonome) donnant accès à terme à des titres de capital de la Société.

Les valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital de la Société ainsi émises pourront consister en des titres de créances ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Ces titres de créance pourront être à durée indéterminée, ou non, subordonnés, ou non, être émis en France ou à l'étranger, soit en euros, soit en devises étrangères à l'euro, soit en toutes autres unités monétaires

établies par référence à plusieurs devises. Le montant nominal maximal des titres de créances ainsi émis ne pourra excéder 400 millions d'euros ou leur contre-valeur à la date de la décision d'émission, mais sera indépendant du montant des titres de créances ne donnant pas accès au capital dont l'émission sera soumise à l'autorisation de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires tel que cela est décrit au paragraphe 3.2.8 ci-dessous. Ils pourront être assortis d'un intérêt à taux fixe ou variable, avec ou sans capitalisation, et faire l'objet d'un remboursement, avec ou sans prime, ou d'un amortissement, de quelque manière que ce soit, les titres pouvant en outre faire l'objet d'achats en bourse, ou d'une offre d'achat ou d'échange par la Société.

L'autorisation ainsi accordée au conseil d'administration :

- emportera au profit des titulaires de valeurs mobilières renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ces valeurs mobilières pourront donner droit ;
- et comportera renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles donneront droit celles des valeurs mobilières qui prendraient la forme d'obligations convertibles, et aux titres de capital auxquels donneront droit les bons de souscription qui seraient émis de manière autonome.

En cas d'émission avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires :

- Si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le conseil d'administration pourra, dans l'ordre qu'il estimera opportun, soit limiter, conformément à la loi, l'émission au montant des souscriptions reçues sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois quarts de l'émission décidée, soit répartir librement tout ou partie des titres non souscrits, soit les offrir en tout ou partie au public.
- En cas d'attribution gratuite de bons de souscription ou d'attribution d'actions aux propriétaires des actions anciennes, le conseil d'administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les droits correspondants seront vendus, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires de droits au plus tard dans les 30 jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier de bons attribués.
- La somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre dans le cadre de la délégation susvisée, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale à la valeur nominale de l'action à la date d'émission desdites valeurs mobilières.

En cas de suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires :

- Si les émissions ont lieu sur le marché français, le conseil d'administration pourra accorder aux actionnaires la possibilité de souscrire par priorité aux actions, aux bons ou aux valeurs mobilières émises pendant un délai et selon les modalités qu'il fixera pour tout ou partie de l'émission. Ce droit de priorité, non négociable, s'exercera proportionnellement au nombre d'actions possédées par chaque actionnaire. Les actions, bons ou valeurs mobilières non souscrits pendant ce délai de priorité feront l'objet d'un placement public en France ou à l'étranger.
- La somme revenant ou devant revenir à la Société pour chacune des actions émises ou à émettre dans le cadre de la présente délégation, après prise en compte, en cas d'émission de bons autonomes de souscription d'actions, du prix d'émission desdits bons, sera au moins égale à la valeur minimum fixée par la loi applicable au moment où il est fait usage de la présente délégation, soit actuellement la moyenne des cours constatés pour les actions de la Société pendant 10 jours de bourse consécutifs choisis parmi les 20 derniers jours de bourse précédant le début de l'émission, après correction éventuelle de cette moyenne pour tenir compte de la différence de date de jouissance.

### **3.2.7.2 Emission de titres de capital et de valeurs mobilières donnant accès au capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société**

Il sera proposé à l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires prévue pour le 25 mai 2004 de déléguer au conseil d'administration, sous la condition suspensive de l'admission aux négociations et de la première cotation des actions de la Société sur le Premier Marché d'Euronext Paris, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de cette assemblée, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder sur ses seules délibérations, dans les conditions prévues pour l'émission de valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription tel que cela est décrit au paragraphe 3.2.7.1 ci-dessus, à l'émission de valeurs mobilières, y compris de bons de souscription d'actions nouvelles (ou, le cas échéant,

d'attribution d'actions existantes) émis de manière autonome, donnant accès immédiatement ou à terme à une quotité du capital de la Société, à l'effet de rémunérer des titres apportés à toute offre publique d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société admis aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 225-148 du Code de commerce, et de décider, en tant que de besoin, de supprimer au profit des porteurs de ces titres le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces titres de capital et valeurs mobilières.

Le plafond d'augmentation de capital immédiate ou à terme résultant des émissions ainsi réalisées sera fixé à un montant nominal de 30 millions d'euros, étant précisé que le montant de toute augmentation de capital réalisée en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond fixé pour l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société visé au paragraphe 3.2.7.1 ci-dessus.

### **3.2.7.3 Augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes**

Il sera proposé à l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires prévue pour le 25 mai 2004 de déléguer au conseil d'administration, sous la condition suspensive de l'admission aux négociations et de la première cotation des actions de la Société sur le Premier Marché d'Euronext Paris, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de cette assemblée, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, à l'augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, soit par émission d'actions ordinaires nouvelles, soit par élévation du nominal des actions composant le capital social, soit par l'emploi simultané de ces deux procédés.

Les émissions d'actions nouvelles ou l'élévation de la valeur nominale des actions visées ci-dessus ne pourront pas avoir pour effet d'augmenter le capital social d'un montant nominal total supérieur à 10 millions d'euros, fixé indépendamment du plafond déterminé pour les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des autorisations décrites aux paragraphes 3.2.7.1 et 3.2.7.2 ci-dessus.

En cas d'augmentation de capital sous forme d'attribution d'actions gratuites, les droits d'attribution formant rompus qui subsisteront après l'attribution à chaque actionnaire des actions nouvelles lui revenant, ne seront pas négociables et feront l'objet d'un règlement en espèces ; à cet effet, les actions nouvelles correspondant aux droits formant rompus seront vendues et le produit net de leur vente sera alloué aux titulaires de ces droits, au prorata de ces derniers, au plus tard trente jours après l'inscription à leur compte du nombre d'actions nouvelles attribuées.

### **3.2.7.4 Augmentation de capital au bénéfice des salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise**

Il sera proposé à l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires prévue pour le 25 mai 2004 de déléguer au conseil d'administration, pour une durée de cinq ans à compter du jour de cette assemblée, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, à l'augmentation du capital social par l'émission d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital et réservés aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de la Société et des entreprises françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce et L. 444-3 du Code du travail.

Le plafond d'augmentation de capital immédiate ou à terme résultant des émissions ainsi réalisées sera fixé à un montant nominal de 5 millions d'euros, fixé indépendamment des plafonds déterminés pour les augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu des autorisations décrites aux paragraphes 3.2.7.1, 3.2.7.2 et 3.2.7.3 ci-dessus.

Tant que les actions de la Société ne sont pas admises aux négociations sur un marché réglementé, le prix de souscription des actions nouvelles de la Société sera déterminé par le conseil d'administration conformément aux dispositions légales et réglementaires, le conseil d'administration pouvant à cet effet avoir recours à un expert.

Lorsque les actions de la Société seront admises aux négociations sur un marché réglementé, la décote sera fixée respectivement à 20 % et 30 % par rapport à la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société sur le Premier Marché d'Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions selon que les titres ainsi souscrits, directement ou indirectement, correspondent à des avoirs dont la durée d'indisponibilité est inférieure à dix ans ou supérieure ou égale à dix ans ; toutefois, le conseil d'administration pourra réduire la décote susmentionnée, s'il le juge opportun, notamment pour limiter la décote consentie à 15 % du cours coté de l'action de la Société constaté le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions, dans les limites légales et réglementaires, afin de tenir compte, *inter alia*, des

régimes juridiques, comptables, fiscaux et sociaux applicables localement. Le conseil d'administration pourra également remplacer tout ou partie de la décote par l'attribution d'actions ou d'autres titres.

### 3.2.8 Emission d'obligations, de titres assimilés ou d'autres titres conférant un même droit de créance sur la Société

Il sera proposé à l'assemblée générale ordinaire des actionnaires prévue pour le 25 mai 2004 de déléguer au conseil d'administration, sous la condition suspensive de l'admission aux négociations et de la première cotation des actions de la Société sur le Premier Marché d'Euronext Paris, pour une durée de cinq ans à compter du jour de cette assemblée, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, à l'émission, tant en France qu'à l'étranger, d'obligations ou de titres assimilés, ou de tous autres titres conférant, dans une même émission, un même droit de créance sur la Société, et assortis ou non de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'autres obligations, de titres assimilés ou d'autres titres conférant un tel droit de créance sur la Société. Ces titres pourront être à durée indéterminée, ou non, subordonnés, ou non.

Le montant nominal de l'ensemble des titres à émettre mentionnés ci-dessus ne pourra excéder 600 millions d'euros, ou la contre-valeur de ce montant, soit en devises étrangères à l'euro, soit en toutes autres unités monétaires établies par référence à plusieurs devises, étant précisé que ce montant nominal maximum s'appliquera globalement aux obligations ou titres assimilés ainsi qu'aux autres titres de créances émis immédiatement ou en suite de l'exercice de bons, mais que ce même montant ne comprendra pas la ou les primes de remboursement, s'il en était prévu.

### 3.2.9 Evolution du capital au cours des cinq dernières années

Date	Opération	Nombre d'actions émises	Montant nominal de l'augmentation de capital	Prime d'émission par action	Montant cumulé de la prime d'émission	Montants successifs du capital	Nombre cumulé d'actions	Valeur nominale
Situation au 31 décembre 1998 . . . . .					2 787 378 593,45 F	1 800 615 400 F	18 006 154	100 F
AGM du 2 mai 2000 . . . . .	Résorption partielle du report à nouveau négatif	—	—	—	0 F	1 800 615 400 F	18 006 154	100 F
AGE du 19 décembre 2000 (effet au 1 <sup>er</sup> janvier 2001) . . . . .	Conversion du capital en euros	—	—	—	0 €	270 092 310 € (après une réduction de capital de 4 409 738,15 €)	18 006 154	15 €
AGE du 5 octobre 2001 . . . . .	Division de la valeur nominale des actions	—	—	—	0 €	270 092 310 €	270 092 310	1 €

## 3.3 REPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

### 3.3.1 Répartition actuelle du capital et des droits de vote de la Société

Le tableau ci-dessous indique la répartition du capital et des droits de vote de la Société à la date d'enregistrement du présent document de base :

Actionnaires	Actions		Droits de vote	
	Nombre	%	Nombre	%
Etat . . . . .	262 593 675	97,22	262 593 675	98,25
United Technologies <sup>(1)</sup> . . . . .	4 672 935	1,73	4 672 935	1,75
Autocontrôle <sup>(2)</sup> . . . . .	2 824 560	1,05	—	—
Administrateurs . . . . .	135	n.s.	135	n.s.
Divers actionnaires . . . . .	1 005	n.s.	1 005	n.s.
<b>Total . . . . .</b>	<b>270 092 310</b>	<b>100,00</b>	<b>267 267 750</b>	<b>100,00</b>

(1) United Technologies Corp. est un fournisseur américain de produits haute technologie pour les industries aéronautiques, aérospatiales et du bâtiment. Ses relations avec le Groupe, au travers de sa division Pratt & Whitney, sont décrites dans le Chapitre 4.

(2) Actions détenues par Lexvall 2, sous-filiale de la Société.

n.s. : Non significatif.

Le nombre d'actionnaires de la Société est de 13 à la date d'enregistrement du présent document de base.

Chaque action donne droit à une voix. Le nombre de voix dont peut disposer chaque actionnaire n'est pas limité. Il n'existe pas de droit de vote double.

Conformément à la loi, les actions d'autocontrôle n'ont pas le droit de vote.

### 3.3.2 Evolution de la répartition du capital et des droits de vote de la Société au cours des trois dernières années

Le tableau ci-dessous indique les modifications intervenues dans la répartition du capital et des droits de vote de la Société au cours des trois dernières années :

Actionnariat	Situation au 31.12.2003			Situation au 31.12.2002			Situation au 31.12.2001		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Etat	262 593 675	97,22	98,25	262 593 675	97,22	98,25	262 593 675	97,22	98,18
United Technologies	4 672 935	1,73	1,75	4 672 935	1,73	1,75	4 672 935	1,73	1,75
Autocontrôle <sup>(1)</sup>	2 824 560	1,05	—	2 824 560	1,05	—	2 650 050	0,98	—
Administrateurs	135	n.s.	n.s.	135	n.s.	n.s.	174 645	0,07	0,07
Divers actionnaires	1 005	n.s.	n.s.	1 005	n.s.	n.s.	1 005	n.s.	n.s.
Total	270 092 310	100,00	100,00	270 092 310	100,00	100,00	270 092 310	100,00	100,00

(1) Actions détenues par Lexvall 2, sous-filiale de la Société.

n.s. : Non significatif.

### 3.3.3 Informations relatives aux opérations intervenues sur le capital de la Société au cours des trois dernières années

Le tableau ci-dessous indique le détail des opérations intervenues sur le capital de la Société au cours des trois dernières années et jusqu'à la date d'enregistrement du présent document de base :

Identité de l'actionnaire	Qualité de l'actionnaire	% du capital détenu avant l'opération	Date de l'opération	Nature de l'opération	Nombre d'actions acquises	Prix moyen unitaire des actions acquises	% du capital acquis	% du capital détenu après l'opération
Lexvall 2	Sous-filiale à 99,7 % de Snecma	0,98	25.10.2002	Acquisition (cédant : M. Jean-Paul Béchat)	174 510	1,92 €	0,07	1,05

### 3.3.4 Relations avec l'Etat

A la date d'enregistrement du présent document de base, l'Etat détient 97,2 % du capital social de Snecma. A la suite de l'ouverture du capital annoncée par le Gouvernement, l'Etat devrait continuer à détenir la majorité du capital social et des droits de vote de la Société. Il aura ainsi la faculté, comme tout actionnaire majoritaire, de contrôler les décisions devant être adoptées en assemblée générale des actionnaires, c'est-à-dire notamment la nomination des représentants des actionnaires au conseil d'administration. De même, tant qu'il contrôlera au moins deux tiers des droits de vote de la Société, l'Etat pourra décider l'adoption des résolutions qui exigent une majorité qualifiée en assemblée générale (telles que la modification des statuts ou du capital).

Conformément à la législation applicable à toutes les entreprises dont l'Etat est l'actionnaire majoritaire, Snecma peut être soumise à certaines procédures de contrôle par l'Etat, notamment au travers d'une mission de contrôle économique et financier. Snecma est aussi soumise aux procédures de contrôle de la Cour des comptes et du Parlement.

La dilution de la participation de l'Etat dans le capital de Snecma est soumise à une procédure particulière en vertu de la législation et de la réglementation applicables et notamment des lois n° 86-793 du 2 juillet 1986, n° 86-912 du 6 août 1986 et n° 93-923 du 19 juillet 1993.

L'Etat est par ailleurs un client du Groupe. Ainsi, les ventes à la Délégation Générale pour l'Armement ont représenté environ 9 % de son chiffre d'affaires consolidé au cours de l'exercice 2003.

### 3.3.5 Pactes d'actionnaires

Néant

### 3.3.6 Nantissements de titres de la Société

Néant

### 3.3.7 Organigramme du Groupe

Voir ci-après

## 3.4 MARCHE DES TITRES DE LA SOCIETE

A la date d'enregistrement du présent document de base, les actions Snecma ne font l'objet d'aucune cotation sur une place financière française ou étrangère.

## 3.5 DIVIDENDES

### 3.5.1 Dividendes distribués au titre des cinq derniers exercices

<u>Exercice</u>	<u>Nombre total d'actions</u>	<u>Dividende net par action</u>	<u>Date de mise en paiement</u>
1999 .....	18 006 154	2,29 € (15 F)	15 juin 2000
2000 .....	18 006 154	5,34 € (35 F)	15 mai 2001
2001 .....	270 092 310 <sup>(*)</sup>	0,36 €	14 mai 2002
2002 .....	270 092 310 <sup>(*)</sup>	0,12 €	13 mai 2003
2003 .....	270 092 310 <sup>(*)</sup>	0,21 €	11 mai 2004

(\*) Après division par 15 du nominal de l'action le 5 octobre 2001.

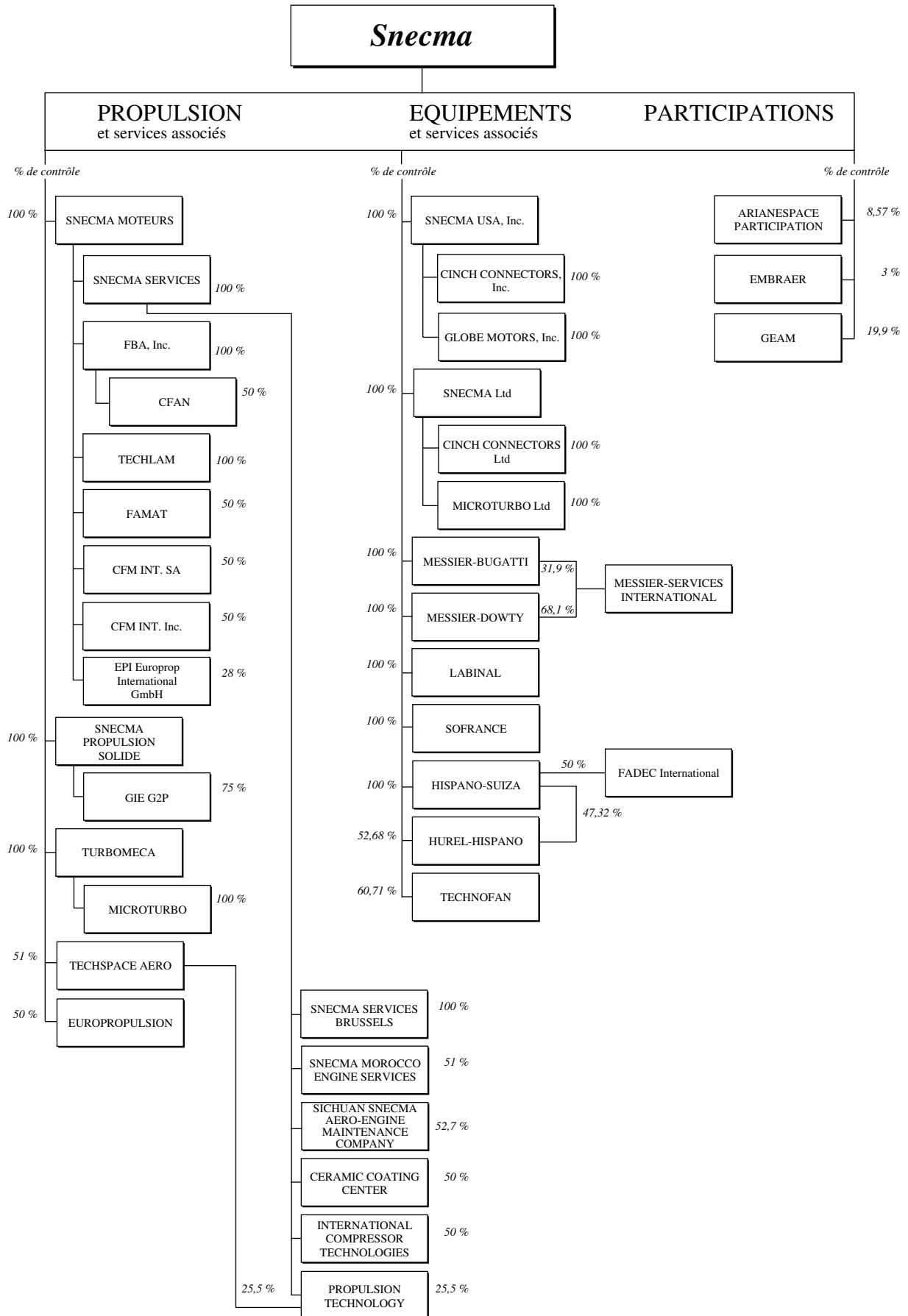
### 3.5.2 Politique de distribution

La politique de distribution des dividendes est définie par le conseil d'administration ; elle prend en compte notamment, les résultats et la situation financière de la Société, ainsi que les politiques de distribution de dividendes des principales sociétés françaises et des entreprises internationales du secteur. La Société ne peut cependant garantir le montant des dividendes qui pourront être versés au titre d'un exercice quelconque.

### 3.5.3 Délai de prescription

Les dividendes non réclamés dans un délai de 5 ans à compter de la date de leur mise en paiement sont prescrits au profit de l'Etat.

Organigramme simplifié au 1<sup>er</sup> avril 2004





## CHAPITRE 4 RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITE DE SNECMA

### 4.1 PRESENTATION DU GROUPE

Snecma est un groupe intégré qui exerce une activité de motoriste et équipementier sur les trois grands marchés que sont l'aéronautique civile, l'aéronautique militaire et l'industrie spatiale. Avec un chiffre d'affaires consolidé 2003 de 6 431 millions d'euros, Snecma se place, en termes de chiffres d'affaires publiés en 2003, parmi les quatre plus grands motoristes aéronautiques mondiaux et est l'un des trois grands motoristes spatiaux. Le Groupe, qui comptait près de 39 700 salariés au 31 décembre 2003, est organisé en deux branches d'activités complémentaires : propulsion et équipements. Les services associés à ces activités (maintenance, réparation et services associés) sont intégrés à chaque branche. Snecma a réalisé environ 70 % de son chiffre d'affaires consolidé 2003 à l'exportation. Par ailleurs, Snecma a réalisé environ 35 % de ce chiffre d'affaires sur des activités d'après-vente : pièces de rechange, maintenance, réparation et support client.

Sur l'exercice 2003, la répartition par zones géographiques du chiffre d'affaires consolidé du Groupe était la suivante :

- Europe (dont une partie significative hors de France) : 55 %
- Etats-Unis : 27 %
- Asie : 7 %
- Autres : 11 %

Au sein de la Branche Propulsion, le Groupe conçoit, développe, produit et commercialise des systèmes de propulsion pour une large gamme d'applications : avions commerciaux, avions militaires de combat, d'entraînement et de transport, hélicoptères civils et militaires, missiles tactiques, drones, lanceurs spatiaux et missiles balistiques, satellites et véhicules spatiaux. En 2003, le chiffre d'affaires (avant élimination du chiffre d'affaires inter-branches) de la Branche Propulsion a représenté 62 % (4 162 millions d'euros) du chiffre d'affaires du Groupe (avant élimination du chiffre d'affaires inter-branches).

Snecma estime occuper aujourd'hui des positions de premier plan dans la propulsion en étant, en association avec General Electric, un leader mondial des moteurs pour avions de plus de 100 places (source : Client Aviation System Enquiry — CASE février 2004). De plus, le Groupe estime être l'un des leaders mondiaux pour les turbines d'hélicoptères civils et militaires.

Au sein de la Branche Equipements, le Groupe conçoit, développe, produit et commercialise des systèmes d'atterrissage et de freinage, des nacelles de moteurs et inverseurs de poussée, des systèmes de régulation moteur et de transmission de puissance, des systèmes de câblage électrique, des moteurs électriques et des connecteurs. En 2003, le chiffre d'affaires (avant élimination du chiffre d'affaires inter-branches) de la Branche Equipements a représenté 38 % (2 520 millions d'euros) du chiffre d'affaires du Groupe (avant élimination du chiffre d'affaires inter-branches).

Dans ce domaine, Snecma estime occuper une position de premier plan pour les trains d'atterrissage, les roues et freins carbone et systèmes associés, les nacelles et inverseurs de poussée et les câblages aéronautiques.

Le développement du Groupe repose sur des alliances fortes avec d'autres motoristes, principalement avec General Electric dans le cadre des moteurs CFM, moteurs de 18 500 à 34 000 livres de poussée qui équipent les avions de plus de 100 places. Par ailleurs, Snecma collabore aussi avec Rolls-Royce pour des turbines d'hélicoptères, avec Avio et SNPE dans le domaine de la propulsion spatiale et avec des compagnies aériennes dans le domaine des services et des réparations.

#### 4.1.1 Historique

La Société a été constituée en 1945 par la nationalisation de Gnome et Rhône et l'absorption de plusieurs autres motoristes précurseurs de la naissance de l'aviation, comme le Groupe d'Etudes de Moteurs à Huile Lourde, les moteurs Lorraine et les moteurs d'aviation Renault.

Dès sa création, Snecma a développé ses propres moteurs à réaction, notamment pour les avions de combat de Dassault Aviation comme les Mystère, Etendard ou Mirage.

En 1968, Snecma prend le contrôle de Hispano-Suiza, devenant ainsi l'héritier de deux des plus anciens motoristes aéronautiques du monde (la société des moteurs Gnome a été créée en 1905). Gnome et Rhône et Hispano-Suiza ont en effet équipé, avec leurs moteurs à hélice, les appareils militaires des principaux aviateurs européens de la première guerre mondiale, de très nombreux avions européens durant l'entre deux guerres,



remportant de nombreux records. Ils ont aussi équipé l'essentiel des avions militaires français en service au début de la seconde guerre mondiale : Morane, Dewoitine, Bloch, Bréguet...

En 1974 intervient l'alliance majeure avec General Electric en vue de produire des moteurs pour avions de transport civil, la famille des moteurs CFM56, qui motorise notamment le Boeing 737 et la gamme des Airbus A320.

Par ailleurs, Snecma motorise depuis l'origine toute la famille des fusées Ariane et les missiles stratégiques de la force de dissuasion française.

Snecma a étendu le champ de ses métiers en entrant dans les domaines de la transmission de puissance, des trains d'atterrissage, roues et freins et systèmes associés, des nacelles et inverseurs de poussée, des turbines d'hélicoptères, des systèmes de câblage et de la maintenance et réparation des moteurs. La cohérence de métier entre ces activités de mécanique et les moteurs étant forte, Snecma développe une stratégie de regroupement des activités d'équipements et de réparation, dans le but de pallier les cycles et les fluctuations des marchés aéronautiques. Les principales étapes de cette croissance sont la prise de contrôle d'Hispano-Suiza, le rapprochement avec Messier à partir de 1971 et avec Dowty à partir de 1994, la prise de contrôle de la Société Européenne de Propulsion en 1985 et l'acquisition des activités aéronautiques du groupe Labinal et d'Hurel-Dubois en 2000.

Une consolidation des métiers et de l'organisation a été réalisée en 2001 et 2002 avec notamment, le renforcement du pôle nacelles par la création d'Hurel-Hispano en 2001 et l'acquisition début 2002 de 100 % d'Aircelle (jusque-là détenue à 50 % avec Airbus Industrie), la consolidation du réseau des services liés aux systèmes d'atterrissage par la création de la société Messier Services, le transfert de certaines activités équipements de Labinal à Messier-Bugatti afin de rationaliser l'offre d'équipements d'avions, Labinal se focalisant désormais sur les câblages électriques et les services d'ingénierie, et l'intégration de l'ancienne division Snecma Control Systems de Snecma Moteurs au sein d'Hispano-Suiza afin d'être en mesure de proposer une gamme intégrée d'équipements moteurs. En 2003, le Groupe a poursuivi cette démarche de consolidation de ses métiers avec notamment l'achat par Labinal d'une usine de fabrication de câblages électriques de Boeing à Corinth (Etats-Unis) associé à un accord long terme de fourniture à Boeing et la création de Fadec International, société commune constituée par BAE Systems Controls et Hispano-Suiza pour la conception, la production, la vente et le support des systèmes de régulation électronique à pleine autorité équipant les moteurs civils de forte puissance.

D'un motoriste surtout présent sur les marchés militaires, Snecma est ainsi devenue un groupe de propulsion et d'équipements majoritairement présent dans le secteur civil (environ 76 % du chiffre d'affaires consolidé 2003).

Le ralentissement du marché de l'aéronautique civile au début des années 1990 a entraîné des pertes importantes pour le Groupe et a été suivi par une reprise qui, associée aux efforts de redressement et de restructuration menés par la nouvelle équipe de direction de Snecma depuis 1996, a conduit à une amélioration significative des résultats du Groupe durant les dernières années de la décennie 1990 ainsi qu'en 2000 et 2001. Malgré l'amorce de la phase baissière du cycle, qui se faisait déjà sentir avant le 11 septembre 2001 et qui s'est accélérée avec la crainte de nouveaux attentats terroristes, le conflit en Irak et le SRAS, l'activité du Groupe a montré une bonne résistance. En effet, après un fléchissement de moins de 6 % du chiffre d'affaires 2002 par rapport à 2001, le chiffre d'affaires 2003 a diminué de moins de 1 % par rapport à 2002.

#### **4.1.2 Stratégie**

La stratégie du Groupe repose sur les lignes directrices suivantes :

##### **Conforter ou développer des positions de premier plan dans l'ensemble de ses métiers :**

- en s'appuyant sur un effort continu de recherche et de développement assurant à la fois l'autonomie technologique du Groupe et la maîtrise au plus haut niveau de ses savoir-faire ;
- en consolidant, dans le cadre de son partenariat avec General Electric, le leadership sur les moteurs d'avions civils de plus de 100 places ;
- en poursuivant une politique active de partenariats dans ses autres secteurs d'activité, ainsi que cela est illustré par le partenariat avec NPO Saturn pour le moteur de l'avion régional russe, le partenariat avec Rolls-Royce, MTU Aero Engines et ITP pour le moteur de l'A400M, le partenariat avec Rolls-Royce pour les turbines des hélicoptères Tigre et NH90 et le partenariat avec BAe Systems pour le FADEC des moteurs civils ;

- en gagnant, seul ou en partenariat, des parts significatives dans les nouveaux programmes aéronautiques majeurs ;
- en renforçant les liens avec ses clients par des implantations sélectives ;
- en renforçant une position de responsable grand système permettant une offre client globale et cohérente ;
- en continuant à étudier minutieusement toute opportunité favorable de croissance externe.

#### **Accroître la capacité d'adaptation du Groupe aux cycles de l'aéronautique :**

- par l'ajustement continu de la taille et de l'organisation industrielle du Groupe ;
- par la poursuite du développement des activités de services et de maintenance ;
- par le maintien d'une position significative sur les marchés militaires et spatiaux, marchés n'obéissant pas aux mêmes cycles que l'aéronautique civile.

#### **Accroître la performance financière :**

- en s'appuyant sur le développement de la base installée de moteurs et d'équipements pour augmenter la part des activités à plus forte contribution (pièces de rechange ...) ;
- en intensifiant les actions générales de progrès — rassemblées dans le programme Action V — sur la productivité, la réduction des cycles de développement et de production et la politique d'achats ;
- en développant en permanence des synergies technologiques, industrielles et commerciales entre les différents métiers du Groupe ;
- en exerçant une gestion rigoureuse de tous les paramètres économiques et financiers.

### **4.1.3 Environnement économique et perspectives**

Le Groupe développe ses activités de motoriste et d'équipementier dans le secteur aéronautique civil, dans le secteur militaire ainsi que dans le secteur spatial. En 2003, ces trois secteurs ont représenté, respectivement, environ 71 %, 24 % et 5 % du chiffre d'affaires consolidé.

#### **4.1.3.1 Secteur de l'aéronautique civile**

Le secteur de l'aéronautique civile regroupe le marché des avions civils et celui des hélicoptères civils. Le marché des avions civils se compose quant à lui de quatre segments de tailles inégales :

- les avions de plus de cent places,
- les avions de transport régional (moins de cent places),
- les avions d'affaires,
- l'aviation légère.

Snecma est aujourd'hui essentiellement présente sur le premier segment pour les moteurs et sur les trois premiers segments pour les équipements.

- **Avions de plus de cent places et de transport régional**

##### *Evolution du transport aérien*

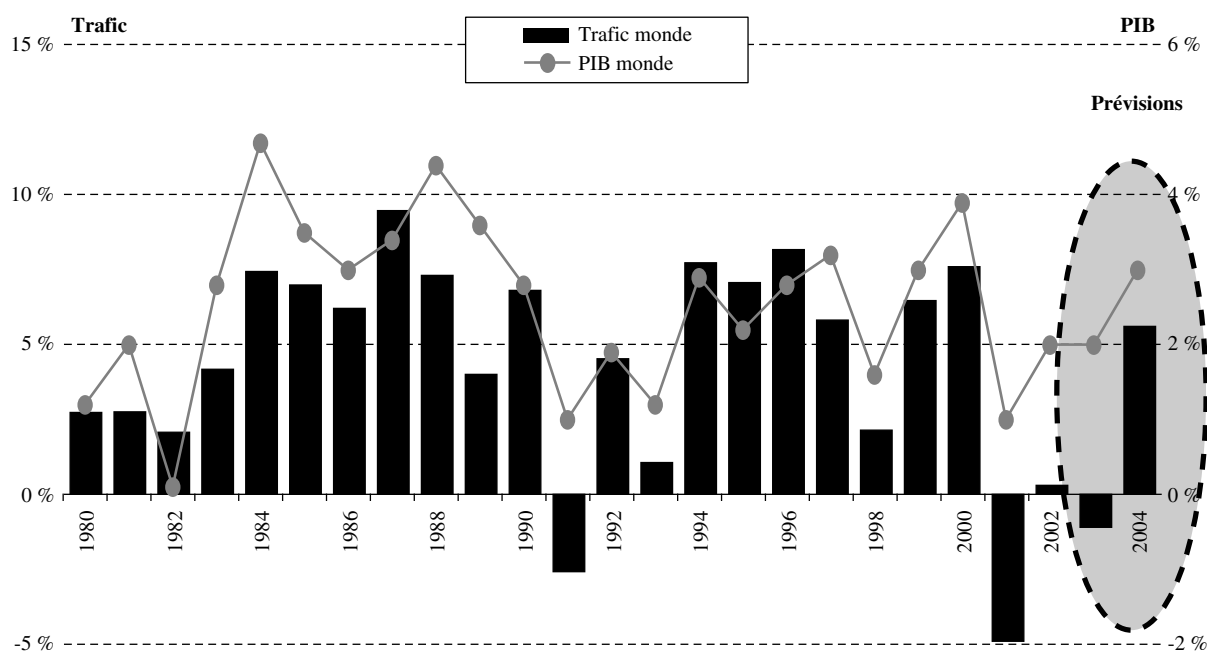
L'aéronautique civile est un marché mondial dont les perspectives sont étroitement liées à la croissance attendue du trafic aérien mondial, et dont la progression a été conditionnée principalement par :

- La croissance économique. Ainsi, sur la période 1985-2002, le trafic aérien, mesuré en passagers kilomètre transportés (nombre de passagers multiplié par le nombre de kilomètres effectués par chacun d'eux) a crû de 5,6 % en moyenne annuelle (source : Airline Monitor, juillet 2003). Au cours de la même période, le PIB mondial a progressé de 3,4 % (source : Fonds Monétaire International).
- La libéralisation du transport aérien qui a conduit à une concurrence accrue des compagnies, notamment au travers du développement des compagnies dites « low cost », et donc à une pression continue sur les tarifs, particulièrement aux Etats-Unis et en Europe.

- La baisse des tarifs, rendue possible par l'apparition d'appareils plus économiques ainsi que par les gains de productivité réalisés par les compagnies aériennes.
- L'amélioration des réseaux qui passe par l'ouverture des nouvelles routes et la mise en place d'aéroports pivots (*hub*). Les principaux facteurs permettant l'amélioration des réseaux sont la baisse des tarifs, l'amélioration de l'offre des constructeurs et l'évolution de l'environnement réglementaire.
- L'innovation produits avec l'introduction des gros porteurs et l'amélioration des caractéristiques techniques des appareils, qui permet d'accroître l'offre tout en diminuant les tarifs.

Toutefois, l'effet positif de ces tendances de fond a récemment subi l'impact négatif d'évènements exceptionnels. En 2003, le conflit en Irak et le SRAS ont durement affecté la situation du secteur, qui souffrait encore des conséquences des attentats du 11 septembre 2001. Selon l'IATA (International Air Transport Association — Etude de fin janvier 2004), le trafic passager international a reculé de 2,4 % en 2003 comparé à 2002 après une stabilisation sur l'année 2002 (baisse de 0,06 % par rapport à 2001), une chute de 4,4 % en 2001 par rapport à 2000 et une hausse de 8 % en 2000 par rapport à 1999. Afin d'adapter l'offre de capacité à cette baisse du trafic aérien, des mesures ont été mises en place par les compagnies aériennes, telles que : la suppression ou la suspension de routes, une baisse des fréquences ou une adaptation des flottes (stockage, retrait, report de livraisons).

Le graphique ci-dessous permet de comparer la croissance du PIB mondial et la croissance du trafic régulier de passagers (mesuré en passagers kilomètre transportés et exprimé en pourcentage) depuis 1980 et pour les prévisions 2004 (sources : données historiques, OCDE pour le PIB et OACI pour le trafic ; prévisions, OCDE mars 2004 pour le PIB et OACI janvier 2004 pour le trafic).



### Marché de la construction aéronautique

L'évolution du transport aérien au cours des vingt dernières années a profondément façonné le secteur de la construction aéronautique. Les éléments saillants de cette évolution sont les suivants :

- La croissance continue du trafic aérien sur cette période nécessite en effet l'accroissement constant des flottes, sous réserve des mesures prises par les compagnies aériennes pour adapter leurs capacités aux évènements exceptionnels de 2001-2003. En effet, ces évènements exceptionnels ont entraîné une dégradation de la situation économique de ces compagnies aériennes, et les livraisons d'appareils ont donc diminué.
- Le vieillissement et l'obsolescence des flottes en service induisent également un besoin de remplacement, d'autant plus important que les réglementations environnementales (bruit, pollution, etc.) sont toujours plus sévères : le quasi bannissement des avions d'ancienne génération correspondant à un niveau de pollution sonore élevé a conduit les compagnies aériennes occidentales à les remplacer par des appareils plus modernes. De nouvelles normes sont actuellement en préparation. Elles pourraient

renforcer à moyen terme les contraintes sur les avions et provoquer des nouveaux besoins de remplacement.

- La demande de standardisation des avions par les compagnies aériennes conduit les compagnies à restructurer leur flotte autour d'un nombre limité de modèles afin de réduire les coûts d'exploitation (formation, pièces de rechange, etc.).
- La hausse des prix du carburant, ou tout au moins l'incertitude quant à son évolution future, est aussi un facteur d'accélération du remplacement des avions anciens, très consommateurs en kérosène.
- La rentabilité des compagnies aériennes est également susceptible d'influer sur la demande en avions, en raison de l'importance que ces investissements représentent.

Ces aspects ont des conséquences importantes sur la demande et l'offre d'avions : les constructeurs, motoristes et équipementiers doivent proposer des produits répondant aux besoins de leurs clients, à la fois en termes de coûts, de performance opérationnelle et de respect des contraintes environnementales. Ces besoins peuvent évoluer au cours du temps, le nombre d'appareils livrés au cours des années 1990 ayant été ainsi caractérisé par une évolution cyclique : une baisse en début de période suivie d'une reprise durant la seconde moitié de la décennie. Au-delà de ce cycle et sur une période plus longue, la construction aéronautique civile commerciale a connu une progression largement positive, comme le montre l'évolution des livraisons par période de 10 ans au cours des quatre dernières décennies.

Le tableau ci-dessous indique l'évolution des livraisons d'avions, hors avions régionaux, sur les quarante dernières années (source : Airline Monitor, mai 2003) :

	<u>1963-1972</u>	<u>1973-1982</u>	<u>1983-1992</u>	<u>1993-2002</u>
Livraisons en nombre . . . . .	3 616	3 273	5 105	8 090

#### *Perspectives*

Selon l'IATA, les pertes nettes totales des compagnies aériennes mondiales (280 compagnies membres) s'élèvent à 35 milliards de dollars depuis septembre 2001 (Etude en date de janvier 2004). En 2003, les neuf principales compagnies américaines ont affiché une perte nette totale de 2,6 milliards de dollars contre 11 milliards de dollars sur l'année 2002.

Boeing, dans son étude de juin 2003, considère que les événements exceptionnels récents (attentats du 11 septembre, conflit en Irak, épidémie de SRAS) auront un effet négatif sur quelques années mais qu'ils n'affectent pas dramatiquement les tendances à long terme de l'économie mondiale et des prévisions de marché. Boeing estime que, au total, le trafic aérien en 2022 sera inférieur de 5 % à celui qu'il aurait été sans ces événements. Pour autant, Boeing prévoit sur les 20 ans à venir, une croissance annuelle moyenne du trafic passagers de 5,1 %, sur la base d'une croissance économique mondiale de 3,2 %.

La situation du secteur aéronautique reste fragile, le temps que les compagnies aériennes absorbent les conséquences des différents événements intervenus depuis 2001.

Snecma estime que la reprise du développement du transport aérien, dont le calendrier est incertain, devrait avoir un impact favorable sur le secteur de la construction aéronautique dans son ensemble, aussi bien en matière de matériel de première monte que de services et de maintenance et réparation. Le Groupe estime que l'évolution du secteur de la première monte devrait être fonction des conditions économiques, des besoins de remplacement des compagnies aériennes et de leur capacité financière. Le secteur des services et de la maintenance et réparation devrait bénéficier quant à lui de la croissance des bases installées d'avions, génératrices de revenus plus récurrents.

- Perspectives pour la construction aéronautique et le secteur des moteurs d'avions

Comme indiqué ci-dessus, en retenant une hypothèse de progression du PIB mondial de 3,2 % en moyenne par an sur les vingt années à venir, Boeing prévoit ainsi dans son étude de juin 2003 une croissance de 5,1 % par an en moyenne du trafic passagers sur la même période. Cette évolution doit se traduire, toujours selon Boeing, par une flotte mondiale exploitée par les compagnies aériennes devant plus que doubler d'ici 2022, en passant de 15 612 appareils (jets régionaux et avions de plus de 90 places) en 2002 à 33 999 appareils en 2022. Compte tenu des appareils qui seront retirés de la flotte, ceci devrait avoir pour conséquence la livraison de 24 276 nouveaux appareils.

Par type d'appareil, cette étude prévoit l'évolution suivante sur la même période :

	<u>Flotte 2002</u>	<u>Flotte 2022</u>	<u>Livraisons 2003-2022</u>
Prévisions Boeing (passagers et cargos)			
Compagnies aériennes uniquement			
Avions régionaux (moins de 90 places) . . . . .	1 752	5 470	4 303
Avions monocouloirs (90-240 places) . . . . .	9 032	18 079	13 556
Avions à deux couloirs et gros porteurs (plus de 240 places) . . . . .	3 076	6 949	5 656
Avions cargo . . . . .	<u>1 752</u>	<u>3 501</u>	<u>761</u>
Total . . . . .	<u>15 612</u>	<u>33 999</u>	<u>24 276</u>

Airline Monitor prévoit dans une étude de janvier-février 2004 une croissance annuelle moyenne de 5,3 % du trafic passagers sur la période 2004-2023. Sur cette base, Airline Monitor estime que la flotte exploitée par les compagnies aériennes et les autres opérateurs devrait être de 33 192 appareils en 2023, permettant la livraison de 23 050 avions.

Dans une étude de décembre 2003, Airbus prévoyait une augmentation du trafic passagers de 5 % par an en moyenne sur la période 2003-2022. Sur cette base, Airbus estime que plus de 18 829 appareils d'une capacité supérieure à 100 places devraient entrer en service d'ici à 2022, dont 15 632 appareils neufs, la flotte mondiale pour ce type d'avions passant de 10 789 appareils à fin 2002 à 20 554 à fin 2022.

La déclinaison de ce marché en nombre de moteurs est liée à l'équipement des avions (bimoteurs sur les court / moyen-courriers, bi ou quadrimoteurs sur les long-courriers) et aux perspectives attachées à chacun des appareils présents sur ces segments, en notant que des bimoteurs peuvent être concurrents de quadrimoteurs (Boeing 777 contre A340 par exemple).

- Perspectives pour les services

Dans son étude de septembre 2003 (State of the Commercial Aero-Engine Business and After Market), AeroStrategy estime que le marché de la maintenance, réparation et services associés (MRO — « *Maintenance, Repair & Overhaul* ») pour les avions commerciaux représente 34 milliards de dollars en 2003 et devrait croître à 50 milliards de dollars en 2013, soit une hausse moyenne annuelle de 4 % selon cette même étude. L'entretien des moteurs représente environ 30 % du marché de la MRO.

Snecma estime que les perspectives favorables attachées à cette activité, ainsi qu'à celle de la fourniture de pièces de rechange, s'expliquent par la croissance continue de la flotte en service au sein des compagnies aériennes, celles-ci devant développer leurs flottes pour accompagner la croissance du trafic. Elles constituent un facteur significatif de croissance de l'activité pour les sociétés dont la base installée se développe rapidement. Les attentats du 11 septembre, le conflit en Irak et l'épidémie de SRAS ont également eu un impact sur les activités de services, les compagnies aériennes retirant de l'exploitation certains appareils plus âgés, et donc plus susceptibles de devoir subir des réparations, faisant moins voler leur flotte et rééchelonnant, toujours dans le respect des règles de sécurité, les visites atelier. Ainsi que cela est indiqué plus haut, les événements exceptionnels ci-dessus ne devraient toutefois pas remettre en cause la croissance à long terme du trafic et donc de la flotte.

Enfin, sur ce marché, les motoristes et équipementiers traditionnels sont confrontés à la concurrence croissante des fabricants de pièces tiers (dites pièces « Parts Manufacturer Approval » ou « PMA »). Pour pouvoir être autorisés à voler, les moteurs d'avions et les pièces détachées susceptibles d'y être ajoutées ou remplacées doivent être certifiées par les autorités aéronautiques compétentes. Alors même que ces pièces détachées ne sont pas protégées par des brevets, la nécessité de cette certification constitue habituellement une barrière à l'entrée sur le marché des pièces détachées. Or, la Société a constaté au cours de ces dernières années qu'un nombre croissant de pièces détachées pour moteurs et dans une moindre mesure pour équipements, fabriqués par des tiers, sont certifiés par la *Federal Aviation Administration* aux Etats-Unis. Toutefois, ces pièces ne sont pas encore certifiées par l'autorité de certification européenne.

- Aviation d'affaires

Le secteur de l'aviation d'affaires s'est fortement développé à la fin des années 1990, à la faveur de la croissance économique mondiale, du développement accéléré du concept de multipropriété et de la commercialisation de nouveaux modèles. Il en résulte une baisse du coût d'accès à ce type de transport et donc un élargissement du marché potentiel. Ce secteur reste toutefois soumis aux aléas de la conjoncture économique.

Dans son étude en date de 2003, Teal Group prévoit un marché de 6 075 nouveaux appareils au cours des années 2003-2012 pour une valeur de 89 milliards de dollars, ce qui représente une augmentation de 25 % par rapport à la période précédente 1993-2002.

- **Hélicoptères civils**

Le marché des hélicoptères civils présente une moindre sensibilité aux évolutions du PIB que celui des avions civils compte tenu de la diversité des utilisations et de la segmentation des clients. La demande est ainsi liée aux besoins des entreprises et de certains particuliers, du secteur de l'exploration pétrolière offshore, des services publics et parapublics (police, services d'assistance médicale d'urgence, pompiers, protection civile) et d'opérateurs très divers, notamment dans les secteurs de la photographie aérienne, de la construction et de l'agriculture.

Selon une étude du Jane's Information Group de septembre 2003 qui fait la synthèse des prévisions de plusieurs intervenants ou observateurs du marché des hélicoptères civils, ce marché devrait être relativement stable sur la période 2002-2011 avec une croissance moyenne inférieure à 3 % par an. Cette étude met l'accent sur les incertitudes économiques, la baisse du nombre d'héliports, les restrictions touchant l'accès à l'espace aérien et une opposition grandissante aux nuisances sonores générées par les hélicoptères. Toujours selon cette étude, l'Amérique du Nord et l'Europe représentent 70 % des débouchés du marché. Aux Etats-Unis, cette même étude indique que le marché est affecté par les contraintes budgétaires pesant sur les services de police et d'urgence médicale. Par ailleurs, l'évolution du prix du pétrole conditionne le renouvellement en équipements du secteur de l'exploration pétrolière offshore, autre débouché traditionnel du marché civil d'hélicoptères.

Les principaux constructeurs sont Eurocopter et Finmeccanica/Agusta en Europe et Bell Helicopters, MD Helicopters et Sikorsky aux Etats-Unis.

#### **4.1.3.2 Secteur de l'aéronautique militaire**

Le secteur de l'aéronautique militaire se divise en quatre marchés de tailles inégales :

- le marché des avions de combat lourds,
- le marché des avions d'entraînement et avions de combat légers,
- le marché des avions de transport militaire,
- le marché des hélicoptères militaires.

Snecma est présente sur tous les segments de ce marché, tant en ce qui concerne les moteurs que les équipements.

Le marché des avions et de l'équipement militaire présente certaines caractéristiques particulières. En effet, certains marchés, bien qu'ouverts aux constructeurs étrangers, restent soumis à des politiques de préférence nationale.

- **Avions de combat lourds**

Après une période de croissance très forte dans les années 1975-1990, le marché des avions de combat lourds a fortement ralenti dans le contexte des nouvelles relations internationales qui ont suivi la chute du rideau de fer. Aujourd'hui, en raison du vieillissement des flottes, Snecma estime que le marché commence à s'ouvrir à nouveau, notamment dans des pays ayant la capacité d'achat de matériel dit de quatrième génération (Mirage 2000-9, Rafale, Eurofighter et F-16 Block 60).

Les conséquences des attentats du 11 septembre 2001, le conflit en Afghanistan et le conflit en Irak ont généré un accroissement de commandes militaires pour les Etats-Unis. En Europe toutefois, la plupart des commandes militaires ont été reportées à la suite de restrictions budgétaires. La France se démarque de ce contexte : la loi de programmation militaire 2003-2008 affiche un budget en hausse sensible, ce qui permet de consolider les commandes en cours.

Dans une étude datée d'avril 2003, Forecast International a prévu que le renouvellement de la flotte d'avions de combat lourds devrait entraîner une augmentation de la production, qui devrait atteindre 3 038 avions sur la période 2003-2012.

Les principaux constructeurs d'appareils de combat lourds sont :

- pour les Etats-Unis, Boeing, constructeur des F/A-18 et F-15, et Lockheed Martin, constructeur du F-16 et du nouvel avion de combat de l'armée de l'air américaine, le F/A-22 Raptor (en coopération avec Boeing), également retenu pour développer le futur « Joint Strike Fighter » (JSF) ou F-35 ;



- pour l'Europe, (i) Dassault Aviation pour le Rafale et le Mirage 2000, (ii) Saab, associé à BAE Systems pour le Gripen et (iii) le consortium Eurofighter constitué entre BAE Systems, EADS et Finmeccanica/Alenia pour le Typhoon ;
- pour la Russie, (i) Sukhoï qui produit le Su-27 et le Su-30 ainsi que de nombreux appareils dérivés et (ii) RAC « MiG » qui construit le MiG-29 et ses dérivés.

- **Avions d'entraînement et de combat légers**

Selon la même étude de Forecast International, le marché des avions d'entraînement devrait croître. En effet, 1 398 avions d'entraînement à réaction et de combat légers devraient être produits sur la période 2003-2012.

- **Avions militaires de transport**

Le marché des avions militaires de transport devrait porter, sur la période 2003-2012, sur une production de nouveaux appareils estimée à près de 882 par Forecast International dans une étude datée d'octobre 2003. 408 avions devraient entrer en service entre 2003 et 2007 et 474 sur la période 2008-2012. En termes de répartition entre différents types d'appareils, les prévisions de Forecast International sur la période 2003-2012 sont les suivantes :

<u>Type d'appareils militaires de transport</u>	<u>Nombre d'appareils</u>
Avions de capacité inférieure à 20 000 livres d'emport .....	141
Avions de capacité moyenne (20 000 à 80 000 livres d'emport) .....	268
Gros porteurs (plus de 80 000 livres d'emport) .....	473

Le secteur des avions militaires de transport est dominé par le transport militaire lourd qui devrait représenter sur les dix années à venir 88,5 % du chiffre d'affaires cumulé généré par le transport militaire, d'après Forecast International (en date d'octobre 2003). Historiquement ce secteur a été influencé par les décisions budgétaires aux Etats-Unis, d'où la prédominance des constructeurs et des avions américains tel le Boeing C-17 ou le Hercules C-130 de Lockheed Martin. Le renouvellement de la flotte européenne, avec notamment le nouvel avion A400M devrait ouvrir de nouvelles perspectives de croissance.

- **Hélicoptères militaires**

La demande de nouveaux hélicoptères militaires est principalement déterminée par des considérations budgétaires, par le besoin de remplacer une flotte vieillissante et par des considérations stratégiques. Snecma estime que l'apparition d'hélicoptères de nouvelle génération comme le Tigre et le NH90 devrait contribuer à stimuler la demande d'hélicoptères militaires dans les prochaines années.

Un rapport de Jane's Information Group de septembre 2003 cite les prévisions de Rolls-Royce qui prévoit la livraison de 5 246 hélicoptères militaires sur la période 2003-2012.

Les principaux constructeurs d'hélicoptères militaires présents sur le marché mondial sont européens (Agusta/Westland (filiale commune de Finmeccanica et GKN) et Eurocopter) et américains (Bell Helicopter, Boeing et Sikorsky). En outre, il existe un certain nombre de constructeurs nationaux dans les Etats de l'ex-URSS, qui se concurrencent sur leurs marchés respectifs. Ce segment militaire est fortement convoité mais, pour des raisons de sécurité nationale, de politique et de relations établies de longue date, il se caractérise par des difficultés d'accès aux appels d'offres nationaux par les constructeurs étrangers.

#### **4.1.3.3 Secteur spatial**

Les activités de Snecma dans le secteur de la propulsion spatiale concernent deux marchés distincts : celui de la propulsion des lanceurs et, dans une moindre mesure, celui de la propulsion des satellites.

Arianespace, Boeing et Lockheed Martin sont les trois principaux fournisseurs de services de lancement. Ils ont assuré à eux seuls ou en tant qu'associés dans des consortiums avec plusieurs pays d'Europe de l'Est, dont la Fédération de Russie, en particulier International Launch Services, la quasi-totalité des lancements ces dernières années. La Chine et le Japon qui ont recours à la technologie et à l'expérience des lanceurs spatiaux locaux ne sont pas fournisseurs de services de lancements commerciaux mais espèrent le devenir.

Ces fournisseurs de services de lancement ont dû adapter leur offre pour répondre aux évolutions du marché, notamment la mise en orbite de satellites géostationnaires de plus en plus lourds. La Société estime que cette évolution pourrait aujourd'hui se stabiliser autour de 4,5 tonnes pour la majeure partie du marché. Il pourrait

néanmoins y avoir des besoins pour quelques gros satellites de plus de 5 tonnes et de quelques petits à moins de 3 tonnes. Outre la diversité de l'offre et la concurrence sur les prix pratiqués, la fiabilité du fournisseur de services de lancement demeure un facteur compétitif majeur.

## **4.2 BRANCHE PROPULSION**

En 2003, le chiffre d'affaires (avant élimination du chiffre d'affaires inter-branches) de la Branche Propulsion a représenté 62 % (4 162 millions d'euros) du chiffre d'affaires du Groupe (avant élimination du chiffre d'affaires inter-branches) (voir paragraphe 5.1.5.1 ci-dessous pour le chiffre d'affaires après élimination du chiffre d'affaires inter-branches). La Branche Propulsion conçoit, produit et commercialise une large gamme de moteurs qui équipent les avions civils, les lanceurs spatiaux et les missiles balistiques et tactiques, les avions militaires de combat, d'entraînement et de transport et les hélicoptères civils et militaires. Sur l'exercice 2003, les activités liées à la propulsion des avions civils ont représenté environ 53 % du chiffre d'affaires de la Branche après élimination du chiffre d'affaires inter-branches, celles liées à la propulsion spatiale et balistique environ 13 %, celles liées à la propulsion des avions militaires environ 21 % et celles liées à la propulsion des hélicoptères environ 13 %. La gamme de poussées des moteurs produits par le Groupe s'étend de huit grammes, pour les moteurs plasmiques des satellites, à plus de six cents tonnes pour les moteurs à propulsion solide des lanceurs spatiaux. La Branche Propulsion regroupe aussi les activités de vente de pièces détachées, de maintenance, réparation et services associés sur les moteurs.

La Branche Propulsion comprend les principales sociétés suivantes :

- Snecma Moteurs (moteurs d'avions civils et militaires et activités spatiales),
- Snecma Propulsion Solide (moteurs de lanceurs spatiaux et de missiles tactiques et balistiques, composites thermostrostructuraux),
- Turbomeca (turbines pour hélicoptères civils et militaires, moteurs pour avions d'entraînement et missiles tactiques, turbines terrestres et marines, maintenance, réparation et services associés),
- Techspace Aero (composants de moteurs aéronautiques et composants de moteurs spatiaux, bancs d'essai moteurs, maintenance),
- Microturbo (réacteurs pour missiles tactiques et engins cibles, groupes auxiliaires de puissance, démarreurs à air),
- Snecma Services (maintenance, réparation et services associés pour les moteurs aéronautiques).

### **4.2.1 Moteurs d'avions et activités spatiales : Snecma Moteurs**

L'essentiel des activités du Groupe dans le domaine de la propulsion des avions civils et militaires ainsi que des lanceurs spatiaux est assuré par la société Snecma Moteurs. Avec une flotte en service de 13 871 CFM 56 au 31 décembre 2003 sur un total de 24 562 moteurs en service de la gamme 15 000-45 000 livres de poussée (sources : Snecma et CASE janvier 2004), Snecma Moteurs et General Electric, en association au sein de CFM International, occupent la première place mondiale sur ce segment du marché. En matière de propulsion spatiale, Snecma estime qu'elle occupe le deuxième rang mondial en termes de chiffre d'affaires tant pour la propulsion liquide que pour la propulsion solide (avec Snecma Propulsion Solide).

En 2003, Snecma Moteurs a contribué pour 2 633 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et a représenté 63,6 % du chiffre d'affaires consolidé de la Branche Propulsion, après élimination du chiffre d'affaires inter-branches ; la contribution de Snecma Moteurs au chiffre d'affaires du Groupe inclut les contributions de CFM International SA, CFM International Inc. et SES (cf. 5.2.5.1.C).

#### **4.2.1.1 Moteurs d'avions civils**

##### ***Marché et concurrence***

Sur le marché des appareils de plus de 100 places, les motoristes commercialisent leurs moteurs à la fois auprès des deux principaux avionneurs présents, Airbus et Boeing, et auprès des compagnies aériennes ou sociétés de leasing aéronautique. La vente de moteurs neufs d'un modèle donné s'étend sur dix à quinze ans, les pièces détachées étant distribuées jusqu'à 40 ans après la mise en service du premier moteur.

Chaque moteur est développé, en collaboration avec l'avionneur, en fonction du type d'appareil qu'il est destiné à équiper. Dans la plupart des cas, l'avion est vendu avec deux types de moteurs en option. Dans ce cas, les motoristes choisis comme fournisseurs de référence (*preferred suppliers*), par exemple CFM International pour le



CFM56-5A et 5B sur l'Airbus A320, doivent mener leur propre effort commercial auprès de l'acheteur pour que celui-ci choisisse d'équiper son avion avec leur moteur. Dans d'autres cas, l'avionneur peut décider d'avoir un seul type de moteur s'il juge que ce choix d'une source unique sera bien accueilli par le marché, comme par exemple le choix du CFM56 par Boeing pour équiper en source unique les 737 de génération actuelle. Enfin, les motoristes commercialisent aussi leurs moteurs auprès des compagnies aériennes et loueurs en leur proposant de remplacer les moteurs existants sur les appareils par leurs moteurs (*retrofit*).

Une fois vendu, le moteur génère un important flux récurrent d'activité au travers des pièces de rechange, de la maintenance, de la réparation et des services associés. Les pièces de rechange sont fournies, soit directement par le motoriste, soit par des tiers. L'activité de vente de pièces de rechange, qui est notamment fonction de l'importance de la flotte en service, est un élément essentiel de la rentabilité d'un programme de moteurs. Sur le marché des pièces de rechange américain, les motoristes sont confrontés à la concurrence croissante des fabricants de pièces tiers (dites « PMA ») qui sont aujourd'hui certifiées par la *Federal Aviation Administration*.

La maintenance, la réparation et les services associés peuvent être assurés par le motoriste, par des ateliers de réparation tiers, indépendants, rattachés à un autre motoriste ou à une compagnie aérienne, ou par l'utilisateur lui-même. Les motoristes étant présents tant sur le marché des pièces de rechange que sur celui de la maintenance et des services associés, ils sont en mesure de proposer à leurs clients des contrats long-terme de support intégrant toute leur offre de services. Ce phénomène tend à se développer en réponse à une demande croissante des clients et utilisateurs. Une description des activités de services de Snecma figure au paragraphe 4.2.6 ci-dessous.

Ce marché peut être divisé en deux segments :

- Les moteurs de 18 000 à 45 000 livres de poussée qui équipent les appareils monocouloirs de plus de 100 places, notamment les Boeing 737 et la famille des Airbus A320 et le gros porteur (deux couloirs) quadrimoteur Airbus A340-300. Ce segment comptait une flotte en service de 24 562 moteurs au 31 décembre 2003 ; 900 moteurs ont été livrés au cours de l'année 2003 (sources : CASE janvier 2004 et Snecma). Snecma Moteurs est présente sur ce marché au travers de CFM International. Le principal concurrent de CFM International sur ce segment est le consortium IAE formé par les sociétés Pratt & Whitney et Rolls-Royce, l'allemand MTU Aero Engines et Japanese Aircraft Engine Company (JAEC). En 2003, les CFM56 ont représenté sur ce segment environ 68 % du nombre de moteurs livrés et environ 71 % du nombre de moteurs commandés (sources : CASE janvier 2004 et Snecma).
- Les moteurs de plus de 45 000 livres de poussée qui équipent la plupart des gros porteurs quadrimoteurs, notamment les Boeing 747 et les Airbus A340-500 et A340-600, ainsi que les gros porteurs bimoteurs Airbus A300, A310 et A330 et Boeing 777 et 767. Ce segment comptait une flotte en service de 11 368 moteurs au 31 décembre 2003 ; 366 moteurs ont été livrés au cours de l'année 2003 (sources : CASE janvier 2004 et Snecma). Snecma Moteurs est présente sur ce marché au travers de sa participation aux programmes de General Electric. Les concurrents sont Rolls-Royce et Pratt & Whitney. En 2003, les moteurs de General Electric ont représenté environ 37 % du nombre de moteurs livrés sur ce segment (sources : CASE janvier 2004 et Snecma).

A travers CFM International, son alliance à parité avec General Electric (voir « Accord CFM International » ci-dessous), et sa participation à d'autres programmes également en coopération avec General Electric, Snecma Moteurs est actuellement présente sur le segment de la motorisation des appareils de plus de cent places. Ce segment est le plus important du marché avec 35 930 moteurs en service au 31 décembre 2003 et 1 266 moteurs livrés en 2003 (sources : CASE janvier 2004 et Snecma).

Snecma Moteurs poursuit par ailleurs l'objectif d'entrer sur le marché des moteurs pour avions de transport régional, qui représentent actuellement une flotte d'environ 6 500 avions en service. Le système propulsif SM146, proposé conjointement par Snecma Moteurs et NPO Saturn, a été sélectionné par l'administration russe pour assurer la motorisation exclusive du programme d'avion régional russe (RRJ) lancé par Sukhoï. Un memorandum of understanding, expirant le 31 décembre 2004, a été signé à cet effet avec Sukhoï et NPO Saturn en avril 2003.

### ***Alliances et partenariats***

Compte tenu des enjeux technologiques, du coût, de la durée de développement et de l'incertitude qui pèse sur le succès commercial d'un programme de moteurs, les motoristes tendent, au-delà de la sous-traitance, à former des alliances ou partenariats pour combiner les meilleures compétences technologiques et mutualiser les risques liés au développement des programmes. Ces alliances et partenariats s'organisent autour de quatre intervenants majeurs, General Electric, Pratt & Whitney, Rolls-Royce et Snecma, ce qui constitue une caractéristique importante du secteur de la propulsion civile. Ils se forment pour la durée du programme, qui peut s'étendre sur plusieurs décennies avec le développement et la commercialisation de nouvelles versions du moteur initial. Il peut

s'agir d'alliances paritaires entre deux ou plusieurs motoristes maîtres d'œuvre, comme CFM International ou IAE, ou d'une participation minoritaire à un programme géré par un ou plusieurs motoristes maîtres d'œuvre (*risk and revenue sharing participant*).

Ce dernier type d'accord prévoit en général que le participant fournit certaines parties du moteur et, contrairement à un fournisseur traditionnel qui perçoit le prix de vente négocié pour chacune de ses pièces à la livraison, il reçoit une part du produit des ventes déterminée au départ en fonction du niveau de participation qui a été négocié. Le *risk and revenue sharing participant* verse une rémunération au motoriste maître d'œuvre pour les fonctions de maîtrise d'œuvre que ce dernier exerce dans la gestion du programme et les interfaces clients. Il participe donc au succès commercial du moteur, mais aussi aux conditions de vente consenties à l'acheteur ainsi qu'au risque d'absence de succès du programme lors des phases de développement et de production. Le *risk and revenue sharing participant* peut aussi être associé aux activités de développement. S'il ne l'est pas, il doit rémunérer (en numéraire ou en travaux) le maître d'œuvre pour ces activités proportionnellement à sa part du programme et contribuer aux coûts de certification du moteur sur les différents appareils qu'il propulsera et est responsable du financement de ces outillages. Le *risk and revenue sharing participant* est responsable de la fourniture des pièces de rechange sur les parties du moteur dont il a la charge et, selon le cas, perçoit le prix de vente de ces pièces ou une rémunération forfaitaire liée à son pourcentage de participation.

Snecma développe, produit et commercialise ses produits soit au travers d'une alliance à parité avec General Electric (CFM International), soit au travers d'accords de *risk and revenue sharing participant*. Comme il est indiqué ci-dessous, son principal partenaire est General Electric et son programme le plus important le CFM56. Snecma estime qu'environ 34 % de son chiffre d'affaires actuel est lié aux programmes menés avec General Electric.

### Produits

<u>Programmes</u>	<u>Gammes de poussée (en livres)</u>
• SM146 <sup>(1)</sup> .....	14 000 – 17 500
• CFM56 .....	18 500 – 34 000
• CF6-80 et GenX <sup>(1)</sup> .....	50 000 – 72 000
• GP7000 .....	70 000 – 85 000
• GE90 .....	76 000 – 115 300

(1) En cours de développement.

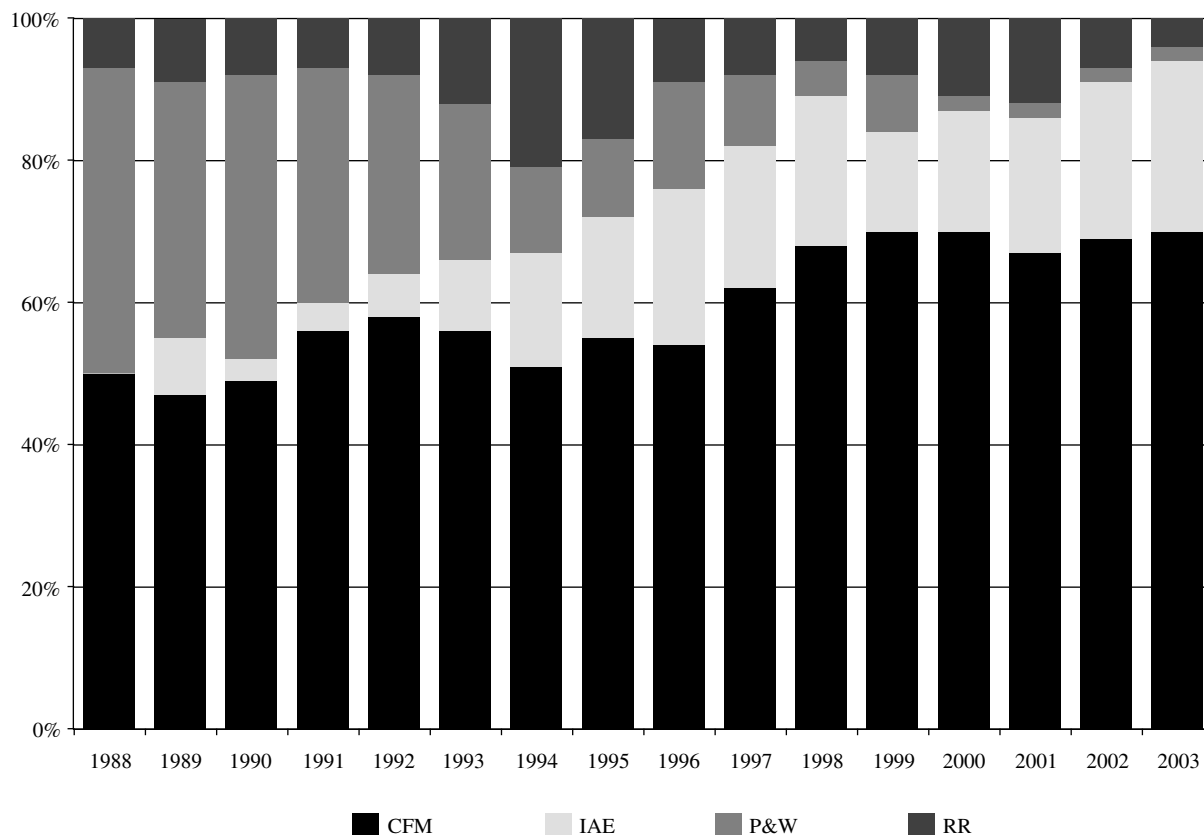
#### • CFM56

La gamme des CFM56, qui représente la majorité du chiffre d'affaires contributif de Snecma Moteurs, est développée, produite et commercialisée par CFM International, dans le cadre d'accords de coopération paritaire avec General Electric, et couvre les moteurs de poussée allant de 18 500 à 34 000 livres. Une description détaillée des termes juridiques de ces accords figure au paragraphe « Accord CFM International » ci-dessous.

Snecma Moteurs est responsable du développement et de la production de la partie basse pression du moteur, des boîtiers de transmission de puissance et de certains équipements majeurs tels que des systèmes de lubrification et de régulation du carburant et des câblages électriques. General Electric est responsable du développement et de la production de la partie haute pression du moteur et du système de régulation. L'assemblage, les essais de réception ainsi que le suivi de l'intégration du moteur dans la nacelle sont effectués à parité par Snecma ou General Electric en répartissant de préférence les modèles moteurs selon la proximité de l'avionneur client (Snecma Moteurs pour toutes les applications Airbus, General Electric pour les applications Boeing). Cette démarche a pour but de minimiser globalement les coûts tout en respectant le principe de parité.

Plus de la moitié des avions de plus de cent places livrés depuis quinze ans est équipée de moteurs CFM56 (Sources : CASE janvier 2004 et Snecma). CFM International comptait 376 clients et utilisateurs dans le monde pour une flotte en service de 13 871 moteurs au 31 décembre 2003. A cette date, le carnet de commandes était de 2 346 moteurs.

Le graphique ci-dessous indique l'évolution, de 1988 à 2003, de la proportion annuelle de moteurs CFM56 livrés par rapport au nombre total de moteurs de 18 000 à 45 000 livres de poussée livrés (source : CASE janvier 2004 et Snecma).



Avec les premiers CFM56, livrés en 1982, Snecma Moteurs et General Electric ont réalisé une importante avancée technologique permettant d'obtenir une économie d'environ 20 % sur la quantité de carburant consommée par les moteurs alors en service (source : Jane's Information Group 1996). Le Groupe considère que la fiabilité du CFM56 ainsi que son économie d'utilisation constituent aussi des avantages compétitifs importants. Sa durée de fonctionnement sans dépose du moteur est parmi les plus longues avec une durée de vie moyenne sous l'aile en première utilisation des CFM56-3 et 5A de 18 000 à 20 000 heures suivant les modèles. Le Groupe estime que cette endurance se traduit dans la valeur de revente du CFM56 et constitue un avantage compétitif.

CFM International a développé successivement différentes versions du CFM56 de manière à répondre aux besoins des avionneurs et de leurs clients :

- Le CFM56-2 a marqué les débuts du CFM56, au début des années 1980, avec la remotorisation de DC8. Sa poussée s'échelonne de 22 000 à 24 000 livres. Au 31 décembre 2003, 524 CFM56-2 (hors applications militaires) étaient en service sur 109 avions chez 14 clients et utilisateurs (source : CASE janvier 2004 et Snecma).
- La famille CFM56-3 équipe en source unique les Boeing 737 de deuxième génération (737-300, 737-400 et 737-500) en service depuis 1984. Sa poussée varie de 18 500 à 23 500 livres. Au 31 décembre 2003, 4 496 CFM56-3 étaient en service sur 1 969 avions chez 183 clients et utilisateurs (source : CASE janvier 2004 et Snecma).
- Les moteurs CFM56-5A et 5B dont la poussée s'échelonne de 21 600 à 33 000 livres équipent toute la gamme des avions bimoteurs monocouloir d'Airbus : A318, A319, A320 et A321. Sur ces appareils, les moteurs CFM56-5A et 5B disposent, selon CFM International, en termes de commandes fermes cumulées depuis le lancement du CFM56-5A en 1988, de 55,0 % de parts de marché devant leur principal concurrent qui détient 44,0 % du marché. Au 31 décembre 2003, 2 693 CFM56-5A et 5B étaient en service sur 1 234 avions chez 94 clients et utilisateurs (source : CASE janvier 2004 et Snecma).
- Le CFM56-7, entré en service en 1997, a pris le relais du CFM56-3, puisqu'il équipe — toujours en source unique — la troisième génération du bimoteur Boeing 737 (737-600, 737-700, 737-800,

737-900). Sa poussée est comprise entre 19 500 et 27 300 livres. Au 31 décembre 2003, 3 018 CFM56-7 étaient en service sur 1 421 avions chez 170 clients et utilisateurs (source: CASE janvier 2004 et Snecma).

- Les plus puissants moteurs de la gamme CFM56 sont les CFM56-5C qui motorisent en source unique l'A340-200/300, quadrimoteur long courrier d'Airbus. En service depuis 1993, ils existent dans plusieurs versions de 31 200 à 34 000 livres de poussée. Au 31 décembre 2003, 1 034 CFM56-5C étaient en service sur 227 Airbus A340 chez 38 clients et utilisateurs (source : CASE janvier 2004 et Snecma). Une nouvelle version du CFM56-5C, appelée CFM56-5C/P, et destinée à motoriser une version de l'A340-300 amélioré, a été certifiée et mise en service en novembre 2003. Elle apporte une amélioration de consommation en carburant et une réduction des coûts de maintenance.

Afin de préparer le futur du CFM56, Snecma Moteurs et General Electric ont lancé en 1998 un programme de recherche et technologie, TECH56, qui vise à anticiper et répondre à une demande éventuelle des clients en matière d'amélioration de performances, de coûts d'exploitation et de respect de l'environnement (consommation, acoustique, émissions polluantes, etc.). Les résultats acquis à ce jour sont en ligne avec les objectifs 2010. La conception modulaire du CFM56 permet de proposer la mise en œuvre de technologies nouvelles dans des moteurs dérivés ou dans un moteur complètement nouveau (compresseur haute pression à 6 étages, chambre de combustion, turbine haute pression et turbine basse pression). Les orientations seront fixées selon les besoins du marché et la demande des clients, compagnies aériennes et avionneurs.

En dehors de l'alliance CFM International, Snecma Moteurs participe, en tant que *risk and revenue sharing participant*, à de nombreux autres programmes. Ces participations minoritaires sont ciblées sur des modules et sous-ensembles moteurs dont la technologie est maîtrisée par Snecma Moteurs.

- **CF6-80**

Snecma Moteurs est associée au programme CF6-80 (de 50 000 à 72 000 livres de poussée) de General Electric, en tant que *risk and revenue sharing participant*, à hauteur de 10 % pour les versions CF6-80C2 et à hauteur de 19,4 % sur les versions CF6-80E1. Snecma Moteurs assure la production des composants dont elle a la charge. La gamme des CF6-80, entrée en service en 1985, équipe l'Airbus A300-600, les Boeing 747, 767 et MD11. Au 31 décembre 2003, 3900 exemplaires de CF6-80 étaient en service auprès de 120 clients et utilisateurs. 121 CF6-80 ont été livrés au cours de l'année 2003. Le CF6-80E1 A3, version améliorée du CF6-80E1, capable de fournir 72 000 livres de poussée, permet d'améliorer les performances des avions Airbus A330-200 et A330-300.

- **GE90**

Snecma Moteurs est associée, en tant que *risk and revenue sharing participant*, à hauteur de 23,5 % au GE90 (76 000 à 94 000 livres de poussée) qui équipe depuis sa mise en service en 1995, le biréacteur Boeing 777-200 et 200ER. Au 31 décembre 2003, 325 moteurs GE90 étaient en service auprès de 15 clients et utilisateurs. Snecma Moteurs assure la conception, le développement et la production des composants dont elle a la charge dont, notamment, la majeure partie du compresseur haute pression. 34 GE90 ont été livrés en 2003. L'année 2003 a été marquée par la certification du GE90-115B (115 300 livres de poussée), obtenue le 30 juillet 2003. La mise en service du Boeing 777-300ER équipé en source unique de ce moteur est prévue pour mai 2004. Snecma Moteurs participe à ce programme à hauteur de 23,7 % et élargit ainsi son positionnement sur le marché des moteurs civils de forte poussée.

- **GP7000**

Snecma Moteurs a renforcé en 2000 sa présence sur les moteurs de forte poussée par son association, en tant que *risk and revenue sharing participant*, au programme GP7000 (70 000 à 85 000 livres de poussée) de l'Engine Alliance, une coopération à parité entre General Electric et Pratt & Whitney. Un protocole d'accord a été signé mi-novembre 2000 avec General Electric fixant la part de Snecma Moteurs à 20 % de la part de General Electric. Celle-ci est notamment responsable du compresseur haute pression. Elle participera au développement, à la production et aux activités de service pour l'ensemble des versions de ce moteur. Par ailleurs, Techspace Aero (voir paragraphe 4.2.4 ci-dessous) a en charge 15 % de la part de Pratt & Whitney.

Le moteur GP7200 est proposé aux compagnies aériennes, en concurrence avec le Trent 900 de Rolls-Royce sur le très gros porteur quadrimoteur en développement chez Airbus, l'A380, qui devrait entrer en service opérationnel en 2006. Le GP7200, qui doit être certifié en 2005, a été retenu par Air France, Fedex, Emirates et

ILFC, pour un total de 67 avions fermes à fin 2003 (contre 43 commandes fermes d'appareils équipés du Trent 900) (Sources : Engine Alliance et compagnies aériennes).

- **GenX**

Le conseil d'administration de Boeing a décidé, en décembre 2003, d'autoriser les offres aux compagnies aériennes de son futur moyen-courrier Boeing 7E7, dont l'entrée en service est prévue pour 2008. Le 6 avril 2004, Boeing a annoncé que le GenX, développé par General Electric, et le Trent 1000, développé par Rolls-Royce, équiperaient le Boeing 7E7.

Le GenX, développé à partir du GE90, devra avoir une poussée de 55 000 à 70 000 livres. Les premiers tests complets sont prévus pour 2006. L'éventuelle participation de Snecma Moteurs à ce programme fait l'objet de discussions avec General Electric. Cette nouvelle coopération s'inscrirait dans la continuité des relations et des organisations mises en place sur les programmes GE90 et GP7000. Ce moteur appartient à une gamme de poussée comparable à celle du CF6-80.

- **SM146**

Snecma Moteurs a engagé une coopération avec le motoriste russe NPO Saturn en vue de développer, de produire et de commercialiser, à parité, un moteur développant une poussée comprise entre 14 000 et 17 500 livres, destiné à motoriser des avions de transport régional. Ce moteur a été sélectionné par l'administration russe pour assurer de manière exclusive la motorisation de la nouvelle famille d'avions de transport régional (RRJ) lancée par Sukhoï.

Les compagnies occidentales et russes ont manifesté leur intérêt fin novembre 2003 pour ce nouveau produit. L'objectif est de faire certifier cet avion en juillet 2007 par les autorités occidentales, après certification par les autorités russes.

La coopération avec le motoriste NPO Saturn se développe dans tous les domaines du programme : technique, production, qualité, finance, commerce et marketing, support client et devrait se finaliser prochainement par la signature d'un accord de coopération et la formation d'une entité commune pour la commercialisation du produit.

- **Les pièces détachées**

Snecma Moteurs produit les pièces de rechange des composants de moteurs dont elle a la charge. L'activité de rechange représente un flux de revenus récurrents qui est un élément essentiel de la rentabilité d'un programme de moteurs. Il est estimé d'une manière générale que le chiffre d'affaires des ventes de pièces de rechange de moteurs représentera, sur la durée de vie d'un moteur civil, l'équivalent de son prix de vente. En outre, cette activité dégage une marge plus élevée que celle dégelée sur la vente de moteurs neufs. Le volume des pièces de rechange croît avec la flotte en service et sa maturité. La vente de pièces détachées représente un élément majeur de la rentabilité de la Branche Propulsion. Un moteur commence à consommer de façon significative des pièces de rechange au bout d'environ cinq à huit ans, sur une durée de vie totale qui peut aller jusqu'à 20 à 30 ans. Les motoristes détiennent la grande majorité du marché de la fourniture des pièces détachées. Concernant le CFM56, la flotte en service était de 13 871 moteurs au 31 décembre 2003. Le nombre de moteurs livrés est passé de 1 080 en 1999 à 1 021 en 2000, 1 044 en 2001, 750 en 2002 et 702 en 2003. Le parc des moteurs CFM de plus de cinq ans devrait donc s'accroître de manière naturelle au cours des prochaines années, entraînant de manière corrélative un accroissement des ventes de pièces de rechange. La vente et la distribution des pièces détachées sont assurées, soit directement par les motoristes partenaires sur chaque programme, soit dans le cadre d'opérations de maintenance, par des sociétés de services telles que Snecma Services (voir paragraphe 4.2.6 ci-dessous).

Dans ce domaine, Snecma fait face sur le marché américain à la concurrence croissante des fabricants de pièces tiers (dites pièces « PMA ») qui sont aujourd'hui certifiées par la *Federal Aviation Administration*. La réponse du Groupe à cette concurrence s'articule autour des éléments suivants :

- l'innovation ainsi que la qualité afin de proposer aux utilisateurs des pièces d'origine garanties par Snecma ;
- le développement des contrats de maintenance pluriannuels dans lesquels les pièces de rechange sont nécessairement des pièces Snecma ;
- le cas échéant, le dépôt de brevets et des actions en contrefaçon contre les fabricants tiers de telles pièces.



### ***Organisation industrielle et commerciale***

Le cycle du produit est un cycle long. En effet, à titre d'ordre de grandeur, la durée est de :

- deux à quatre ans pour développer et certifier un moteur,
- douze mois pour le fabriquer,
- dix à quinze ans pour la vente des moteurs neufs, sachant qu'il est courant de décliner plusieurs dérivés successifs d'un même moteur sur une vingtaine d'années,
- plus de quarante ans pour le cycle complet incluant les ventes de pièces et moteurs de rechange et le support.

Pour la partie des programmes dont elle est responsable, Snecma Moteurs a recours à des sous-traitants traditionnels ou à des *risk and revenue sharing participant* de second rang.

Snecma Moteurs et General Electric ont aussi constitué des filiales à 50 % pour produire certains équipements spécifiques de leurs programmes communs :

- Famat (Fabrications Mécaniques de l'Atlantique), située à Saint-Nazaire, fabrique de gros carters mécano-soudés pour les moteurs CFM56, CF6-80 et GE90,
- CFan, située au Texas, fabrique des aubes de soufflante en composite pour les différentes versions du moteur GE90.

Snecma Moteurs a aussi recours à la coopération des filiales de la Branche Equipements, principalement Hispano-Suiza qui développe et produit des systèmes de transmission de puissance et des équipements de régulation pour le CFM56.

### ***Accord CFM International***

En 1974, Snecma a signé avec General Electric un accord concernant l'étude, la fabrication et la commercialisation, sur une base paritaire, d'une famille de moteurs de poussée comprise entre 18 500 et 34 000 livres. Deux sociétés communes de commercialisation détenues à parts égales par Snecma et General Electric furent créées, CFM International S.A., société anonyme française, et CFM International Inc., société de droit américain. Ces deux entités sont communément dénommées CFM International. La description ci-dessous expose les clauses principales de cet accord de coopération.

CFM International est fondée sur un principe de partage égalitaire des tâches et du chiffre d'affaires. Toutes les ventes sont réalisées selon les cas par l'une ou par l'autre des deux sociétés communes, CFM International S.A. et CFM International Inc. Le produit de la vente est reversé à Snecma Moteurs et General Electric d'après une répartition qui varie légèrement selon le type de moteurs mais qui reste fondée sur ce principe de partage égalitaire. L'accord de coopération précise les responsabilités de Snecma et General Electric dans la conception et la production des moteurs CFM56. Snecma et General Electric entendent obtenir une répartition des tâches entre elles proche de l'équilibre, fondée sur une valorisation forfaitaire préalable. Les coûts de développement, de production et de soutien restent de la responsabilité de chacun des deux participants, qui dégagent leur propre marge selon leurs niveaux de productivité et de rentabilité respectifs. Chacun des partenaires est responsable de la fourniture des pièces de rechange sur les parties du moteur dont il a la charge. Il perçoit le prix de vente de cette pièce. Un réajustement de compensation est appliqué régulièrement pour tenir compte de l'écart constaté entre les taux de consommation en rechange des pièces fabriquées par General Electric d'une part et par Snecma d'autre part. En cas de développement de nouveaux types de moteurs au sein de cette famille, les accords prévoient que des ajustements de répartition des tâches pourraient avoir lieu pour conserver ce principe de parité.

Snecma et General Electric restent responsables, à parts égales, des dépenses liées aux garanties, réductions et autres promotions requises par la commercialisation des moteurs CFM56 par CFM International. Les deux partenaires se partagent également et quelle que soit l'origine de la responsabilité, toutes les conséquences à l'égard du client qui pourraient résulter d'un incident moteur. Tous dommages, responsabilités, pénalités ou autres charges résultant d'une demande formulée par un tiers liée à l'utilisation des moteurs ou pièces de rechange ou d'un contrat passé entre CFM International et un tiers, en particulier en conséquence de l'application des clauses de garantie qu'il pourrait contenir, seront couverts à parts égales par Snecma et General Electric.

CFM International S.A. et CFM International Inc. ont la même structure et disposent de la même direction. Snecma et General Electric désignent chacune le même nombre de représentants aux conseils d'administration des deux sociétés qui à leur tour élisent un même président pour gérer les sociétés communes.

L'accord de coopération qui venait initialement à terme le 31 décembre 1990 a été prolongé jusqu'au 31 décembre 2015. Au-delà, les parties restent engagées l'une envers l'autre tant qu'un engagement souscrit auprès d'un client est en cours. Dans l'hypothèse du retrait d'une des parties, l'autre partie peut décider de continuer le programme en cours et exiger de la partie qui se retire l'exécution de certaines obligations, en particulier la poursuite pour une période raisonnable des responsabilités de cette dernière dans la conception et la production des moteurs CFM56, l'obtention de droits et licences pour la durée du programme ainsi qu'une assistance technique. Aucune partie ne peut se désengager dans le but de développer un moteur concurrent des moteurs CFM56.

Snecma et General Electric ont par ailleurs étendu leur coopération en concluant, en 1993, un accord relatif au développement de tout moteur dans une gamme de poussée comprise entre 18 500 et 50 000 livres fondé sur les mêmes bases paritaires. Si l'une des deux parties décide de produire et commercialiser ce moteur, elle doit proposer à l'autre de participer au programme qui entrera alors dans le champ d'application de l'accord de 1974. En cas de refus, cette partie est libre de lancer le moteur, seule ou en coopération avec des tiers. Cet accord, d'une durée initiale de 10 ans, a été prorogé jusqu'en 2013.

#### **4.2.1.2 Moteurs d'avions militaires**

##### *Marché*

La plupart des motoristes civils sont aussi présents sur le marché des moteurs pour avions militaires afin de bénéficier des synergies techniques entre ces deux activités. En 2002, le marché des avions militaires a représenté un total de 38 milliards de dollars aux Etats-Unis (source AIA – Aerospace Industries Association) et 8,5 milliards d'euros en Europe (source : AECMA – Association européenne des constructeurs de matériel aéronautique).

Sur le marché militaire, les clients sont les gouvernements, la responsabilité des achats de matériels militaires pouvant être répartie entre différentes agences publiques ou forces aériennes. Les clients choisissent leurs avions en fonction de leurs qualités globales, notamment l'avionique, la propulsion et les systèmes d'armes. D'une façon générale, les avions militaires sont proposés par l'avionneur avec un seul type de moteur. Néanmoins, pour les avions de transport et, dans une moindre mesure, pour les avions d'entraînement et pour les avions de combat, les motoristes peuvent proposer aux utilisateurs une remotorisation de leurs appareils à l'occasion de leur modernisation ou du renouvellement de la flotte. Le marché militaire est caractérisé par le poids des considérations d'indépendance nationale et diplomatiques.

Le Groupe est présent sur les trois segments du marché (moteurs d'avions de combat, moteurs d'avions d'entraînement et moteurs d'avions de patrouille et transport), principalement au travers des activités de Snecma Moteurs. Turbomeca (moteurs Larzac et Adour), Techspace Aero (composants) et Hispano-Suiza (équipements) interviennent aussi sur ce marché.

Sur le segment des turboréacteurs pour avions de combat, les principaux produits sont les moteurs américains F100 de Pratt & Whitney et F110, F404 et F414 de General Electric qui équipent notamment les avions de combat F-16, F-15 et F-18. Côté européen, l'offre est principalement constituée des moteurs Snecma M53 et M88 propulsant respectivement le Mirage 2000 et le Rafale et du moteur EJ-200 développé par le consortium européen Eurojet, constitué par Rolls-Royce, MTU Aero Engines, Avio et Industria de Turbo Propulsores (ITP) pour équiper l'avion de combat Eurofighter Typhoon. Un autre appareil européen est développé par Saab, le Gripen, équipé de moteurs F404-RM12 produits sous licence General Electric par Volvo Aero Corporation. En Russie, les deux fournisseurs d'avions de combat sont Sukhoï qui produit le Su-27 ainsi que de nombreux appareils dérivés numérotés jusqu'à Su-35 et RAC "MiG", anciennement Bureau d'Étude Mikoyan, qui construit le MiG-29 et ses dérivés (tels que le MiG-29SMT).

Sur le segment des moteurs pour avions d'entraînement, l'offre est très diversifiée, les moteurs utilisés pouvant avoir été développés pour une application d'avion d'affaires (Falcon, Learjet, etc.). L'offre est principalement constituée des moteurs du Groupe, Larzac et Adour (ce dernier en partenariat avec Rolls-Royce), des moteurs nord-américains de Pratt & Whitney (familles JT-15D, PW500 et PW300) et d'Honeywell (famille TFE731 et F124) et des moteurs britanniques de Rolls-Royce (Viper). On note une forte volonté des motoristes et autorités russes pour s'implanter sur ce créneau – AL55 de NPO Saturn, RD 1700 de Soyuz, et AI 222 de Salout – tant à l'export que sur le marché intérieur pour les futurs avions d'entraînement : YAK 130 et MiG AT.

Sur le segment des moteurs pour avions de transport militaire et de patrouille, l'offre est principalement américaine avec les turbopropulseurs T56 et AE2100 de Rolls-Royce North America (ex Allison) qui équipent l'avion de transport militaire Hercules C-130 de Lockheed Martin, en concurrence avec le Tyne de Rolls-Royce,

qui équipe le Transall et le Breguet Atlantique, et le TP400 qui équipera le futur A400M. Le CFM56 équipe aussi les versions militaires du Boeing 707.

Selon ses estimations, Snecma se situe, en termes de chiffre d'affaires, au deuxième rang européen et au quatrième rang mondial des fournisseurs de turboréacteurs militaires.

Comme pour les moteurs d'avions civils, les enjeux technologiques, le coût et la durée de développement des programmes militaires poussent les motoristes à conclure des alliances ou des accords de *risk and revenue sharing participant*.

### **Produits**

Au 31 décembre 2003, les produits du Groupe (Snecma Moteurs et Turbomeca pour les moteurs Larzac et Adour) équipaient environ 50 forces aériennes et aéronavales dans le monde et la flotte en service dépassait les 7 300 moteurs. En nombre de moteurs, les clients de Snecma se répartissaient de la manière suivante : Amérique du Nord 28 %, France 23 %, reste de l'Europe 15,5 %, Afrique et Moyen-Orient 15,5 %, Asie 15 %, Amérique du Sud 3 %.

#### **• Moteurs d'avions de combat**

- **Turboréacteur Atar** : les moteurs Atar (de 45 à 70 kiloNewton de poussée) équipent plusieurs types d'avions de combat de Dassault Aviation tels que le Super-Etendard et la famille des Mirage III, IV, V, F1 et 50. Sur les 3 451 exemplaires produits depuis leur entrée en service en 1961, plus de 1 300 sont encore en service dans 19 pays.
- **Turboréacteur M53** : mis en service en 1984, le turboréacteur M53 (de 95 kiloNewton de poussée avec postcombustion) équipe les Mirage 2000 de Dassault Aviation. 639 exemplaires sont encore en service dans 8 pays. Pour répondre à l'évolution des besoins de ses clients, Snecma Moteurs étudie la modernisation à mi-vie du M53.
- **Turboréacteur M88** : dernier-né de la famille des moteurs militaires de Snecma Moteurs et bénéficiant des technologies les plus récentes (métallurgie des poudres, alliage monocristallin, matériaux composites), le turboréacteur M88 (de 75 kiloNewton de poussée avec postcombustion) équipe le Rafale de Dassault Aviation. Le M88-2 a été développé pour la France, qualifié en 1996 et 29 exemplaires au standard Étape 1 ont été réceptionnés principalement par l'Aéronavale. Depuis début 2001, les premiers avions de série sont en service sur la base de Landivisiau ainsi que sur le porte-avions Charles de Gaulle et constituent aujourd'hui une flottille de dix avions. Lancé en 1997, le développement de la version M88-2 Étape 4 s'est conclu avec succès par sa qualification par l'Etat en décembre 2001, et les moteurs livrés bénéficient dès leur entrée en service de durées de vie largement augmentées pour les pièces les plus sollicitées du corps haute pression et de la post-combustion.

#### **• Moteurs d'avions d'entraînement**

- **Turboréacteur Larzac** : le Larzac, moteur d'une poussée de 14 kiloNewton, a été développé et produit en partenariat par Snecma Moteurs (23 %), Turbomeca (29 %), qui n'appartenait alors pas au Groupe, MTU Aero Engines (23 %), Rolls-Royce Deutschland (22 %) et des accessoiristes européens pour le solde (3 %). Le Larzac équipe les avions d'entraînement Alpha-Jet de Dassault Aviation et Dornier. Sur les 1 235 moteurs produits depuis sa mise en service en 1979, plus de 800 sont encore en service dans 12 pays. L'année 2003 a vu la réalisation de 3 millions d'heures de vol en opération avec le moteur Larzac. Bien que l'Alpha-Jet ne soit plus produit à l'heure actuelle, le moteur Larzac dispose d'un potentiel de modernisation qui lui a permis d'être sélectionné dans une nouvelle version pour équiper l'avion d'entraînement russe MiG-AT. L'avionneur indien HAL envisage également de l'adapter pour motoriser son nouvel avion d'entraînement monomoteur HJT 36 qui devrait équiper l'armée de l'air indienne à partir de 2006. Le premier vol du prototype a été réalisé avec succès début mars 2003 et les vols se poursuivent depuis cette date sans aucun problème moteur. Le développement d'une version à poussée augmentée (17 kiloNewton) du moteur Larzac est envisagé pour équiper le MiG-AT et le HJT 36. Enfin, des discussions sont actuellement en cours pour l'équipement de l'avion d'entraînement chinois K-8.
- **Turboréacteur Adour** : l'Adour, moteur d'une poussée de 37 kiloNewton (avec post-combustion) pour l'avion Jaguar et de 29 kiloNewton (sans post-combustion) dans sa version la plus moderne pour l'avion Hawk, a été développé et produit en partenariat, à parité, par Turbomeca et Rolls-Royce. L'Adour est un moteur d'avion d'appui et d'attaque qui motorise principalement le Jaguar de Dassault Aviation et BAE Systems, le Hawk de BAE Systems et le Goshawk T45A de Boeing. Sur 2 800 exemplaires produits



depuis sa mise en service en 1973, près de 1 600 étaient encore en service dans 20 pays au 31 décembre 2003.

- **Moteurs d'avions de transport et de patrouille**

- **CFM56-2** : le CFM56-2 (de 98 à 107 kiloNewton) équipe depuis 1984 un certain nombre d'avions militaires dérivés du Boeing 707 : avions de transport, ravitailleurs KC135 ou avions de surveillance, de type RC135 ou E-3 et E-6 AWACS. Au 31 décembre 2003, 2 119 CFM56-2 étaient en service sur près de 500 avions au sein de sept forces aériennes dans le monde.
- **Turbopropulseur Tyne** : le turbopropulseur Tyne (4 550 kW) a été développé par Rolls-Royce et produit sous licence par le Groupe (57 %), MTU Aero Engines (20 %) et Rolls-Royce (23 %). Il équipe les avions de transport Transall C-160 et de patrouille maritime Breguet Atlantic. Sur les 945 exemplaires produits depuis sa mise en service en 1968, environ 800 étaient encore en service dans 8 pays au 31 décembre 2003.
- **Turbopropulseur TP400** : Le turbopropulseur TP400-D6 (10 000 ch) a été sélectionné en mai 2003 par Airbus Military, face à une offre concurrente de Pratt & Whitney Canada, pour motoriser l'avion de transport européen A400M. Le TP400-D6 est développé par quatre motoristes européens (Snecma Moteurs, Rolls-Royce, MTU Aero Engines, ITP), associés au sein du consortium Europrop International (EPI). Dans le cadre du programme, la part de travail se répartit entre les motoristes comme suit : Snecma 32,2 %, Rolls-Royce 25 %, MTU Aero Engines 22,2 % et ITP 20,6 %. Ce moteur entièrement nouveau a été spécifiquement conçu et optimisé pour répondre aux spécifications techniques établies par Airbus Military pour l'A400M. Snecma Moteurs est notamment responsable en propre de la conception et de la réalisation des parties les plus chaudes du moteur, chambre de combustion et turbine Haute Pression ; Hispano-Suiza conçoit et réalise le support d'équipements et la majeure partie du système et des équipements de régulation, et Techspace Aero le système de lubrification ainsi que des essais de développement et des fabrications de pièces.

- **Pièces de rechange**

L'activité de fourniture de pièces de rechange, de maintenance et réparation, génère une activité qui représente d'une manière générale 60 à 80 % de la valeur d'un moteur militaire. Voir les paragraphes 4.2.3 et 4.2.6 ci-dessous pour une description des activités de fourniture de pièces de rechange et de maintenance et réparation sur les moteurs militaires.

### **Organisation industrielle**

Le cycle du produit est un cycle long. En effet, à titre d'ordre de grandeur, la durée est de :

- quatre à cinq ans pour développer et qualifier un moteur,
- dix-huit à vingt-quatre mois pour le fabriquer,
- vingt à vingt-cinq ans pour la vente des moteurs neufs,
- plus de quarante ans pour le cycle complet incluant les ventes de pièces de rechange et le support.

Snecma Moteurs assure elle-même la majorité de la conception, du développement et de la production de ses programmes militaires. Elle a toutefois recours soit à des sous-traitants traditionnels soit à des *risk and revenue sharing participant* de second rang. Au sein de la Branche Propulsion, les principaux coopérateurs de Snecma Moteurs sont Turbomeca, pour le Larzac, et Techspace Aero pour le TP400. Snecma Moteurs a aussi recours à la coopération des entités de la Branche Equipements, principalement Hispano-Suiza.

Par ailleurs, Snecma a créé avec Rolls-Royce une filiale commune en vue de préparer de futurs programmes franco-britanniques de moteurs militaires. Cette société s'est vu attribuer un contrat du Ministère britannique de la Défense pour des études de concepts de moteurs d'aéronefs non pilotés.

#### **4.2.1.3 Activités spatiales**

- **Propulsion spatiale**

##### **Marché et concurrence**

Snecma Moteurs, principal motoriste du lanceur Ariane, estime être en termes de chiffre d'affaires, au deuxième rang mondial sur le marché des moteurs à propulsion liquide pour lanceurs, derrière la société américaine

Boeing-Rocketdyne. Ariespace, qui commercialise Ariane, a lancé sur la période 2001-2003 environ 53 % de tous les satellites géostationnaires (Source : Snecma).

Le marché des services de lancement vit depuis trois années une sévère dépression causée par la crise du marché des télécommunications et par l'arrivée des lanceurs russes bon marché. Cette concurrence n'affecte pas seulement Ariane mais aussi les lanceurs Delta IV et Atlas 5 du programme américain EELV (Evolved Expandable Launch Vehicle). Elle conduit Boeing et Lockheed Martin à utiliser pour les applications du *department of defense* américain principalement leurs lanceurs, respectivement Delta IV et Atlas 5, et à privilégier pour le lancement des satellites commerciaux les lanceurs issus de leurs alliances commerciales, respectivement les lanceurs ukrainien Zenit et russe Proton.

En Europe, le faible niveau du marché institutionnel rend l'autonomie européenne en matière d'accès à l'espace dépendante des succès d'Ariespace sur les marchés commerciaux. La sévère concurrence sur les prix de lancement et la réduction des cadences de tir d'Ariane, ont entraîné pour Ariespace des pertes d'exploitation depuis 2000, menaçant ainsi sa pérennité et l'activité des industriels impliqués dans la production du lanceur. Dans ces conditions, les gouvernements des pays membres de l'Agence spatiale européenne et l'industrie ont été amenés à prendre des mesures afin de préserver cette garantie d'accès à l'espace et de parvenir à l'équilibre économique de la production d'Ariane 5 tout en améliorant sa compétitivité pour la mettre sur un pied d'égalité par rapport à ses concurrents. Ces mesures comprennent une recapitalisation d'Ariespace, une réduction des prix de production grâce à des gains de productivité, des restructurations industrielles ainsi que la mise en place par l'ESA du programme EGAS qui permet de financer certains coûts fixes et de garantir la possibilité d'utiliser Ariane 5 au meilleur prix du marché pour les applications institutionnelles européennes.

Dans le domaine des satellites, Snecma Moteurs estime être au deuxième rang en Europe pour la propulsion liquide derrière EADS et estime occuper la première place pour la propulsion électrique. Elle est également un acteur majeur sur le marché des mécanismes spatiaux.

## **Produits**

### **• Propulsion d'Ariane**

Snecma Moteurs a été le maître d'œuvre de la propulsion d'Ariane 1 à 4 avec la responsabilité de tous les moteurs à propulsion liquide du lanceur et est aujourd'hui le principal motoriste d'Ariane 5. A ce jour, 163 lancements d'Ariane ont été effectués.

- **Moteur Viking** : Snecma Moteurs équipait les deux premiers étages et les propulseurs d'appoint à propulsion liquide d'Ariane 1 à 4 avec des moteurs Viking de 70 tonnes de poussée. Le dernier vol Ariane 4 a eu lieu le 15 février 2003, clôturant une série de 74 succès consécutifs depuis 1995. Les 144 lanceurs Ariane 1 à 4 ont utilisé au total 958 moteurs Viking.
- **Moteur HM7** : Le troisième étage d'Ariane 1 à 4 était équipé par Snecma Moteurs avec le moteur HM7 cryotechnique (hydrogène et oxygène liquides) de 7 tonnes de poussée. Dans la nouvelle version d'Ariane 5 (Ariane 5 ECA), l'étage supérieur est aussi équipé du moteur cryotechnique HM7.
- **Moteur Vulcain** : Snecma Moteurs produit le moteur cryotechnique Vulcain de 110 tonnes de poussée qui équipe l'étage principal de la version actuelle d'Ariane 5. Par rapport à cette version actuelle, la capacité d'emport du lanceur va passer de 6 à 10 tonnes avec Ariane 5 ECA qui utilise un moteur Vulcain (Vulcain 2) dont la poussée est portée à 130 tonnes. Suite à l'échec du premier lancement d'Ariane 5 ECA en décembre 2002, la qualification en vol de cette nouvelle version est maintenant prévue pour l'été 2004.
- **Moteur Vinci** : Le développement du nouveau moteur ré-allumable cryotechnique Vinci de 18 tonnes de poussée prévu pour l'étage supérieur d'une future version lourde d'Ariane 5 (Ariane 5 ECB) a été poursuivi mais le programme a été ralenti par l'ESA pour des raisons budgétaires. Un premier moteur de développement est en cours d'assemblage et doit être essayé au banc fin 2004.

### **• Propulsion et équipements de satellites**

Dans le domaine des satellites, Snecma Moteurs est présente sur le marché de la propulsion liquide, de la propulsion électrique et des mécanismes spatiaux avec des fournitures pour plus de 350 satellites français ou européens.

- **Propulsion liquide** : Deux technologies différentes sont commercialisées, la propulsion à hydrazine et la propulsion biliquide. Dans le premier domaine, Snecma Moteurs a fourni tous les systèmes propulsifs de

la filière Spot Hélios comprenant des moteurs de 3,5 et 15 Newton et elle produit actuellement la propulsion de la plate-forme Microsat du CNES qui utilise ses moteurs de 1 Newton. En propulsion bilinguistique, Snecma Moteurs fournit les moteurs de 200 Newton pour le véhicule européen ATV destiné à ravitailler la station spatiale internationale.

- **Propulsion électrique** : Dans le domaine de la propulsion électrique, Snecma Moteurs développe depuis 10 ans des moteurs plasmiques. Le développement de cette technologie qui permet des gains de masse importants sur les satellites, est réalisé en coopération avec la société russe Fakel. Des moteurs SPT 100 produits par Fakel ont déjà été commercialisés par Snecma Moteurs auprès d'Alcatel et d'Astrium pour une dizaine de satellites de télécommunication. Le PPS1350, premier moteur plasmique développé et produit par Snecma Moteurs, propulse le satellite de l'ESA SMART-1 lancé vers la lune en septembre 2003. Snecma Moteurs a engagé le pré-développement d'un moteur de plus forte puissance, le PPS 5000, qui permettra de répondre au besoin des futurs gros satellites de télécommunication.
- **Mécanismes spatiaux** : Dans le domaine des mécanismes spatiaux, Snecma Moteurs est le principal fournisseur européen de mécanismes d'orientation de panneaux solaires. Quatre gammes de produits différentes permettent d'équiper tous les types de plate-forme. A ce jour, des commandes ont été reçues pour plus de 70 satellites.

### ***Organisation industrielle et commerciale***

La propulsion d'Ariane est développée sur des budgets institutionnels dans le cadre de coopérations européennes sous maîtrise d'œuvre Snecma Moteurs qui pilote une douzaine de partenaires principaux dans 9 pays différents.

Le cycle d'un moteur cryotechnique de lanceur est un cycle long. Son développement et sa qualification peuvent durer jusqu'à environ 10 ans. En phase de production, ces moteurs sont vendus à EADS qui assure la maîtrise d'œuvre d'Ariane depuis la restructuration du secteur des lanceurs et la société estime qu'ils pourraient continuer à être produits pendant 20 ou 25 ans.

Les moteurs de satellites sont développés en 3 à 4 ans et ils peuvent être produits pendant des durées comparables à celles des moteurs de lanceur. La commercialisation de ces produits par Snecma Moteurs est faite auprès des maîtres d'œuvre européens de satellites.

#### **4.2.2 Moteurs à propulsion solide et composites thermostructuraux : Snecma Propulsion Solide**

La société Snecma Propulsion Solide a été créée en février 2002 lors de la filialisation de l'établissement Snecma Moteurs de Bordeaux-Le Haillan. Cette société, filiale à 100 % de la Société, est spécialisée dans la conception et la production de moteurs à propulsion solide (programme civil Ariane 5, lanceurs stratégiques M45, M51 et missiles tactiques) et de composites thermostructuraux pour l'aéronautique, l'espace et l'industrie. En 2003, Snecma Propulsion Solide a contribué pour 300 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et a représenté 7,2 % du chiffre d'affaires consolidé de la Branche Propulsion, après élimination du chiffre d'affaires inter-branches.

En 2003, le secteur militaire (lanceurs stratégiques et missiles tactiques) représentait environ 67 % de l'activité de Snecma Propulsion Solide, le secteur spatial environ 22 %, et la fourniture de composites thermostructuraux à l'industrie et divers environ 11 %

L'Etat a demandé à Snecma et SNPE d'étudier le rapprochement de leurs activités matériaux énergétiques et propulsion solide au sein d'une filiale commune. Le but poursuivi est le regroupement d'activités complémentaires ayant la même finalité, pour gagner en efficacité et pour se présenter sur le marché à l'instar des grandes entreprises du secteur. La filialisation en 2002 par Snecma de l'établissement de Bordeaux-Le Haillan au sein de Snecma Propulsion Solide et par SNPE des activités en correspondance au sein de SNPE Matériaux Energétiques (SME) a été effectuée en préalable au rapprochement envisagé.

##### **4.2.2.1 Moteurs à propulsion solide**

###### ***Programme civil Ariane 5***

Snecma Propulsion Solide co-produit les moteurs à propulsion solide d'une poussée de 650 tonnes pour les accélérateurs à poudre d'Ariane 5 dans le cadre de la société commune détenue à parité avec Avio, Europropulsion.

### ***Missiles balistiques***

Les missiles balistiques constituent un élément essentiel des forces de dissuasion nucléaire des pays qui en sont dotés et leur réalisation est donc généralement confiée à des constructeurs nationaux. Dans ce domaine, la France est le seul pays européen à développer ses missiles.

Snecma Propulsion Solide, dans le cadre du groupement d'intérêt économique G2P avec l'entreprise nationale SME assure la motorisation des missiles M45 de la force nucléaire océanique stratégique française. Snecma Propulsion Solide détient 75 % de G2P. G2P assure actuellement le développement du moteur du missile balistique de troisième génération M51, et prépare son lancement en production série.

### ***Missiles tactiques***

Les commandes de missiles tactiques émanent des gouvernements. Un certain nombre de marchés importants (tels que les Etats-Unis, la Russie et la Chine) demeurent totalement ou partiellement fermés aux fournisseurs européens ou soumis à des politiques de préférence nationale. Les principaux constructeurs sont Raytheon, MBDA, Lockheed Martin et Boeing.

Snecma Propulsion Solide réalise l'ensemble propulsif du Mistral, missile sol-air à très courte portée de MBDA. En partenariat avec Roxel, Snecma Propulsion Solide réalise actuellement l'étude de faisabilité du moteur à propulsion solide du futur Missile De Croisière Naval (MDCN) de MBDA.

Les principaux concurrents européens du Groupe sont Roxel en France et au Royaume-Uni, Bayern-Chemie/Protac en Allemagne et Nammo en Norvège.

#### **4.2.2.2 Composites thermostrostructuraux**

Snecma estime bénéficier d'une avance technologique dans le domaine des composites thermostrostructuraux, technologie critique pour les tuyères de moteur fusée et le freinage aéronautique (en synergie avec la technologie des freins carbone de Messier-Bugatti, filiale du Groupe). Centre de compétence pour le Groupe en ce qui concerne cette technologie, Snecma Propulsion Solide a été retenue par Pratt & Whitney pour concevoir et produire le divergent déployable de son moteur cryotechnique RL-10B2 équipant les lanceurs Delta III et IV de Boeing, et par l'ESA pour le divergent déployable du moteur Vinci en cours de développement. Cette technologie est aussi utilisée dans les tuyères des moteurs d'avions de combat (moteur M88 du Rafale) en raison de la diminution de masse qu'elle permet et de sa résistance aux hautes températures. Snecma estime qu'elle pourrait être utilisée plus largement encore dans les moteurs d'avions pour les mêmes raisons. A ce titre, Snecma a lancé en 2002 un programme de démonstration de tuyères pour moteurs aéronautiques civils. Ce programme, réalisé par Snecma Propulsion Solide en coopération avec Hurel-Hispano et Snecma Moteurs, permettra d'offrir à terme aux compagnies aériennes des solutions plus performantes que les produits actuellement sur le marché, en termes de masse, de tenue en température et de réduction de bruit.

#### **4.2.3 Moteurs d'hélicoptères et turbines : Turbomeca**

Les activités du Groupe dans le domaine de la propulsion des hélicoptères sont assurées par la filiale Turbomeca, grâce à laquelle Snecma estime être le premier motoriste d'hélicoptères mondial.

Turbomeca conçoit et produit aussi des turboréacteurs pour avions militaires d'entraînement avec les moteurs Larzac et Adour (voir paragraphe 4.2.1.2 ci-dessus) ainsi que des turbines terrestres et marines, dérivées de ses produits aéronautiques.

En 2003, Turbomeca a contribué pour 641 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et a représenté 15,5 % du chiffre d'affaires consolidé de la Branche Propulsion, après élimination du chiffre d'affaires inter-branches. La vente de pièces de rechange et les activités de maintenance, réparation et services associés représentent plus de la moitié du chiffre d'affaires de Turbomeca.

##### **4.2.3.1 Moteurs d'hélicoptères**

###### ***Marché et concurrence***

Le marché des hélicoptères est scindé entre celui des hélicoptères civils et parapublics (police, douanes, pompiers, santé, etc.) et celui des hélicoptères militaires. La position de Turbomeca sur ces marchés est liée à celle des hélicoptéristes, et en particulier Eurocopter, qui est son premier client et dont elle est le principal motoriste.

Les marchés militaires intérieurs américain et russe sont difficilement accessibles aux constructeurs étrangers. En dehors de ces deux pays, les constructeurs américains ont un accès privilégié aux pays de la zone d'influence des Etats-Unis. De son côté, Eurocopter dispose d'un accès privilégié aux marchés européens. Pour les autres marchés, où le prix est l'un des facteurs clés, la concurrence est ouverte.

Comme pour les avions, ce marché se décompose en un marché de la première monte et un marché de la maintenance, de la réparation et des services associés.

Les motoristes interviennent ainsi auprès de trois types de clients :

- Les hélicoptéristes qui achètent les moteurs de première monte,
- Les Etats qui achètent des moteurs de volant, des pièces de rechange, des réparations et qui financent des travaux d'étude et de développement,
- Les opérateurs civils et parapublics qui achètent des moteurs, des pièces de rechange et des prestations de support.

Sur le marché civil, la tendance est celle d'une mise en concurrence de motoristes lors du lancement d'un nouveau programme ou lors d'une remotorisation. Sur le marché militaire en revanche, les relations entre hélicoptéristes et motoristes restent guidées jusqu'à présent par des considérations d'indépendance nationale.

Les principaux concurrents sur le marché des turbines pour hélicoptères sont :

- Sur le marché civil et parapublic :
  - Rolls-Royce North America (ex-Allison) : moteurs 250 séries II et IV concurrents des familles de moteurs Arrius et Arriel,
  - Pratt & Whitney Canada : moteurs PW206 et 207 concurrents des familles de moteurs Arriel et Arrius de Turbomeca et le moteur PT6 concurrent des moteurs Makila, TM333 et Ardiden de Turbomeca,
  - Honeywell : moteur LTS 101 concurrent des familles de moteurs Arriel et Arrius de Turbomeca.

Sur la base du nombre de moteurs livrés sur le marché civil et parapublic pendant la période 1998-2002, Snecma estime disposer d'une part de marché d'environ 50 %, contre environ 21 % pour Rolls-Royce, environ 28 % pour Pratt & Whitney et environ 1 % pour les autres constructeurs, dont Honeywell.

- Sur le marché militaire :
  - General Electric avec le moteur T700 concurrent du moteur RTM322 de Turbomeca et Rolls-Royce et du moteur Makila de Turbomeca,
  - LHTEC (un partenariat entre Rolls-Royce et Honeywell) avec le moteur T800 concurrent du moteur MTR 390 de Turbomeca (en partenariat avec Rolls-Royce et MTU Aero Engines),
  - Klimov, qui équipe les appareils russes.

Sur la base du nombre de moteurs livrés sur le marché militaire pendant la période 1998-2002, Snecma estime disposer d'une part de marché d'environ 29 %, contre environ 37 % pour General Electric, environ 14 % pour Rolls-Royce, environ 9 % pour Pratt & Whitney, environ 8 % pour Honeywell et environ 3 % pour les autres constructeurs.

### ***Produits et services***

- **Turbines pour hélicoptères**

Turbomeca propose une large gamme de turbines allant de 450 à 2 700 chevaux motorisant 23 types d'hélicoptères différents en service dans plus de 140 pays. A fin 2003, Turbomeca avait mis en service près de 50 000 moteurs totalisant, selon Turbomeca, plus de 70 millions d'heures de vol. Turbomeca produit actuellement 7 familles de moteurs (par ordre croissant de puissance) :

- l'Arrius qui équipe l'Ecureuil, le Fennec, l'EC120 et l'EC135 d'Eurocopter, l'A109 Power d'Agusta et le Ka-226 de Kamov,
- l'Arriel qui équipe le Dauphin, l'Ecureuil, le Fennec, l'EC130, l'EC155, le Panther, le BK117 et l'EC145 d'Eurocopter, l'A109K2 d'Agusta, le S-76 de Sikorsky, le Z9 (H410 A) et le Z11 chinois,
- le TM333 qui équipe le Dhruv et le Cheetal indiens,

- L'Ardiden en cours de développement qui équipera le Dhruv indien comme première application,
- le MTR390, développé en commun à parts égales avec MTU Aero Engines et Rolls-Royce, qui équipe le Tigre d'Eurocopter,
- le Makila qui équipe les Super Puma, Cougar et EC 225/725 d'Eurocopter, le Rooivalk Denel Aviation (Afrique du Sud), ainsi que le Puma en *retrofit*,
- le RTM322, développé en commun et à parts égales avec Rolls-Royce, qui équipe le NH90 de NH Industries, le EH101 de AgustaWestland International et l'Apache AH Mk1 de AgustaWestland/Boeing (sous licence).

Le cycle du produit est un cycle long. En effet, à titre d'ordre de grandeur, trois à cinq ans sont nécessaires pour développer et certifier un moteur et dix-huit mois pour le fabriquer. Les moteurs neufs se vendent durant deux ou trois décennies et le cycle complet, incluant les ventes de rechanges et le support, s'étend sur plus de quatre décennies. Il est estimé d'une manière générale que le chiffre d'affaires support sur la durée de vie d'un moteur représente deux fois le chiffre d'affaires première monte.

Turbomeca produit également, en coopération avec d'autres industriels, dont Snecma Moteurs, les moteurs d'avions d'entraînement Larzac et Adour (voir 4.2.1.2 Moteurs d'avions militaires).

#### • Les services

Turbomeca assure le service de support auprès de plus de 2 000 clients équipés de moteurs Turbomeca répartis dans 140 pays. En 2003, cette activité a représenté plus de 60 % de l'activité de Turbomeca. Le service de support aux opérateurs comprend principalement les activités suivantes :

- ventes de moteurs de rechange et de pièces de rechange,
- réparations de pièces / révisions générales, accessoires, modules, moteurs,
- échanges standard de moteurs, modules, accessoires,
- contrats de maintenance et réparation,
- assistance technique,
- location,
- outillages,
- garanties,
- formation,
- documentation technique,
- contrats de maintenance à l'heure de vol (SBH® — Service by the Hour, MCO — Maintien en Condition Opérationnelle).

Le coût de la maintenance des moteurs d'hélicoptères représente environ 30 % du coût de maintenance global d'un hélicoptère.

Turbomeca estime détenir, à ce jour, plus de 90 % du marché de ses pièces de rechange. De la même manière, Turbomeca estime qu'elle détient environ 70 % du marché des réparations de ses matériels avec un site en France et des filiales de réparation, notamment aux Etats-Unis, en Grande-Bretagne, en Australie, au Brésil, au Canada et en Afrique du Sud. Par ailleurs, les réparateurs extérieurs à Turbomeca sont soit des utilisateurs militaires qui s'attachent en général à traiter leurs propres opérations internes, soit des réparateurs civils agréés par Turbomeca au titre d'un contrat précisant le marché géographique du réparateur.

La mise en œuvre de ces services passe, au-delà des performances de base de qualité/prix/délais, par la proximité du service et par la disponibilité des pièces et moteurs de rechange. Cette exigence de proximité et de disponibilité, en particulier le service d'échanges standard pratiqués très régulièrement sur les moteurs et sous-ensembles de moteurs, a conduit Turbomeca à constituer un pool de matériels correspondant au grand nombre de familles et de variantes de moteurs. Ce pool est constitué, à ce jour, d'environ 480 moteurs et 760 modules.

Turbomeca propose à ses clients des contrats de support pièces et main-d'œuvre et des contrats de support à l'heure de vol, ces derniers contrats représentant près du tiers de l'activité MRO de Turbomeca.



#### 4.2.3.2 Turbines terrestres et marines

Cette activité est une activité de niche pour Turbomeca. Turbomeca est présente, de manière marginale par rapport aux grands opérateurs du secteur, sur les marchés civil et militaire. Sur ces marchés, Turbomeca a vendu à ce jour près de 2 000 turbines à gaz à 460 clients répartis dans 28 pays. Sur le marché militaire, elle produit essentiellement le Turbocompresseur TM307 d'une puissance de 1 150 kW pour le moteur diesel du char Leclerc et équipe les chasseurs de mines et le porte-avions nucléaire de groupes auxiliaires de puissance.

Snecma Moteurs est aussi présente sur le marché des turbines civiles pour applications industrielles et de génération électrique au travers de sa participation (de 9 à 12 %) dans la turbine à gaz General Electric LM6000 de 45 KW, dérivée du CF6-80.

#### 4.2.4 Composants aéronautiques et spatiaux : Techspace Aero

Techspace Aero est le seul motoriste belge et l'un des sept acteurs européens présents dans le secteur de la propulsion aéronautique et spatial, tant civil que militaire. Aujourd'hui, Techspace Aero conçoit, développe, qualifie, fabrique et vend une large gamme de modules de moteurs d'avions ainsi que des équipements aéronautiques et spatiaux. C'est aussi un des leaders mondiaux pour les bancs d'essai pour moteurs d'avions et d'hélicoptères (source : Snecma). Techspace Aero est enfin un centre de maintenance et de réparations.

Techspace Aero est une filiale de Snecma (51 % du capital), le solde du capital étant détenu par la Région Wallonne (30 %) et Pratt & Whitney (19 %).

En 2003, Techspace Aero a contribué pour 112 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et a représenté 2,7 % du chiffre d'affaires consolidé de la Branche Propulsion, après élimination du chiffre d'affaires inter-branches. Sur ce même exercice, le chiffre d'affaires social de Techspace Aero s'est élevé à 255 millions d'euros dont 56 % a été réalisé avec des sociétés du Groupe.

#### *Marché et concurrence*

Les principaux concurrents de Techspace Aero sont :

- sur les modules moteurs aéronautiques : les motoristes aéronautiques européens (MTU Aero Engines, Avio, ITP, Volvo Aero Corporation) et asiatiques (AIDC, Samsung, KHI, IHI),
- sur les équipements aéronautiques : les américains Nichols et Lear-Ziegler,
- sur les équipements spatiaux : EADS, Boeing,
- sur les services de maintenance et réparation du F100 : Pratt & Whitney,
- sur les bancs d'essais : ASE, MDS.

Pour les matériels neufs, les clients de Techspace Aero sont les principaux motoristes mondiaux (soit 81 % du chiffre d'affaires social 2003) :

- Snecma Moteurs (moteurs civils CFM56 et GE90, vannes spatiales pour les lanceurs Ariane),
- General Electric (moteur civil CF34-10 et moteur militaire F110),
- Pratt & Whitney (moteurs civils PW4000 et GP7000, moteur militaire F100),
- Honeywell (moteur civil AS900).

Le principal client reste Snecma Moteurs qui représente plus de 50 % du chiffre d'affaires social de Techspace Aero au travers des partenariats CFM56 et des activités spatiales.

L'activité de « *Repair and Overhaul* » et les prestations associées ont représenté en 2003 16 % du chiffre d'affaires social de Techspace Aero. Pour la maintenance militaire, les clients sont essentiellement les armées de l'air qui utilisent les avions F-16. Sur les 18 armées de l'air qui utilisent le F-16 dans le monde, 14 sont des clients de Techspace Aero. Pour la maintenance civile, les clients sont les compagnies aériennes et les centres de réparation des motoristes.

#### 4.2.5 Propulseurs et systèmes auxiliaires de puissance : Microturbo

Le Groupe est aussi présent, via sa filiale Microturbo, sur le marché des turbines de faible puissance, des systèmes de démarrage et des systèmes auxiliaires de puissance pour les avions militaires, les hélicoptères, les propulseurs pour missiles tactiques et engins cibles (drones) et les groupes pour applications terrestres.



Microturbo assure notamment la motorisation du missile de croisière Apache choisi par l'armée française, ainsi que celle des missiles dérivés Storm Shadow ou Scalp. Ces missiles sont en production chez le constructeur européen MBDA. Microturbo réalise également la motorisation des cibles C22 de MBDA, des cibles américaines MQM 107 pour les besoins de l'US Air Force et des cibles Mirach-Meteor pour les forces de l'OTAN en Europe. Enfin, Microturbo produit les APU et démarreurs des avions Mirage 2000, Rafale, Hawk, JAS39 Gripen, Eurofighter Typhoon et de l'hélicoptère NH90.

En 2003, Microturbo a contribué pour 75 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et a représenté 1,8 % du chiffre d'affaires consolidé de la Branche Propulsion, après élimination du chiffre d'affaires inter-branches.

#### **4.2.6 Maintenance, réparation et services associés des moteurs civils et militaires : Snecma Services**

Les activités maintenance, réparation et services associés sur moteurs d'avions civils et militaires du Groupe sont pour l'essentiel menées par la société Snecma Services.

Le Groupe étant à la fois présent sur le marché des pièces de rechange et sur celui des services de maintenance et réparation, il est en mesure de proposer aux utilisateurs de ses moteurs des contrats à long terme intégrant toute l'offre de services. Snecma Services bénéficie à ce titre de la taille de la flotte en service des moteurs que produit Snecma Moteurs pour accéder aux utilisateurs.

En 2003, Snecma Services a contribué pour 379 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et a représenté 9,2 % du chiffre d'affaires consolidé de la Branche Propulsion, après élimination du chiffre d'affaires inter-branches. Le chiffre d'affaires lié aux pièces de rechange est comptabilisé chez le motoriste, principalement Snecma Moteurs, tandis que le chiffre d'affaires de Snecma Services représente la maintenance, la réparation et les services associés.

#### ***Marché***

Le marché de la maintenance, de la réparation et des services associés (MRO) des moteurs est un marché fortement concurrentiel dont la croissance est tirée par celle du trafic aérien et par l'augmentation et le vieillissement de la flotte en service. Selon une étude d'AeroStrategy de septembre 2003, la MRO des moteurs représentait un marché de 10,2 milliards d'euros en 2003.

Snecma estime que la tendance de certaines compagnies aériennes est de se concentrer sur leur cœur d'activité, et donc d'externaliser leurs ateliers de maintenance, souvent sous forme de partenariats. Cette tendance entraîne une croissance du marché ouvert. Toutefois les alliances entre compagnies peuvent générer des échanges de charge entre ateliers.

Pour répondre à la demande de leurs clients, les sociétés de MRO tendent à proposer une offre complète de services qui couvre, entre autres, le support technique, la maintenance en atelier ou sous l'aile, la formation de techniciens et, parfois, la location de moteurs. Dans ce cadre, le marché voit se développer des contrats à long terme et en particulier à l'heure de vol (*engine service per hour*), ou de support complet (type *total care*) au lieu de contrats traditionnels pièces et main-d'œuvre (*time and materials*). Les contrats à l'heure de vol (paiement d'une somme forfaitaire par heure de vol pour un ensemble de services MRO) reposent sur une logique de rentabilité différente, fondée sur la sécurisation des relations à long terme avec les clients et la juste appréciation, par le prestataire, du coût des services à fournir.

Si la fourniture des pièces de rechange entre dans le cadre de l'alliance à parité avec General Electric (CFM International), le marché MRO ne fait pas partie du champ d'application de ces accords. Snecma et General Electric sont donc en concurrence dans ce domaine. Snecma estime que sa part de marché de la MRO de moteurs CFM56, mesurée à partir du nombre total de visites à l'atelier effectuées sur la période, y compris les visites réalisées par les compagnies aériennes dans leurs propres ateliers, était de 12,0 % en 2003 ce qui représente un chiffre d'affaires de 348,5 millions d'euros contre 254,1 millions d'euros en 1999.

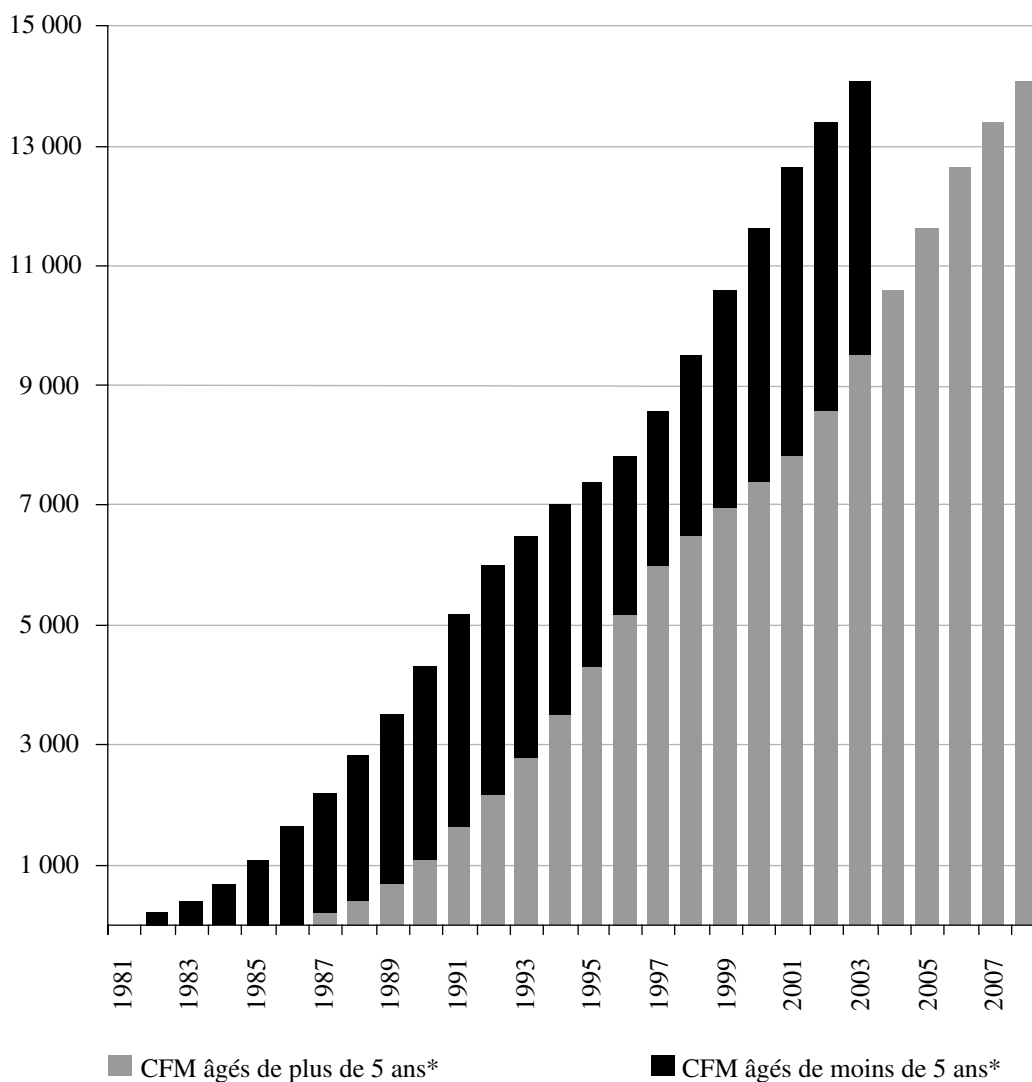
#### ***Activités et services***

L'activité MRO liée aux moteurs CFM56 représente la majorité des activités de Snecma Services. Snecma Services réalise aussi la MRO des moteurs militaires du Groupe et celle de l'ensemble des compresseurs haute et basse pression des moteurs GE90, ainsi que la MRO de moteurs produits par d'autres motoristes.

Les activités de MRO de la famille de moteurs CFM56 bénéficieront de la croissance de la flotte en service et, en particulier, de celle des avions de plus de cinq ans qui commencent à générer des événements de maintenance

récurrents. Ce phénomène est déjà illustré par le doublement des visites en atelier de CFM56 au cours des dix dernières années.

Le graphique ci-après indique l'évolution de la base installée de CFM56 de 1981 à 2008.



\* Avec comme hypothèse l'absence de retraits de 2003 à 2008

(Source : CASE janvier 2004 et Snecma)

Snecma Services combine l'expérience acquise par Snecma Moteurs sur l'après-vente de ses moteurs civils avec sa propre expérience dans les activités de MRO.

Snecma Services développe auprès de ses clients, plus de 100 compagnies aériennes et 40 forces aériennes, une politique de présence et de fidélisation en s'appuyant en particulier sur :

- L'entretien d'un réseau de représentants auprès des clients,
- Un centre de support client, un site e-business (commande de pièces de rechange, suivi de la commande et consultation de la documentation technique) et un service sur internet permettant aux clients de suivre l'avancement en atelier de la réparation de leurs moteurs (l'"*Engine Repair Status*"),
- Le développement de contrats de maintenance pluriannuels qui ont représenté plus de la moitié du chiffre d'affaires maintenance et réparation de Snecma Services en 2003,

- Le développement de nouveaux services répondant à une demande des clients tels que la réparation de moteurs sous l'aile, les services d'engineering (gestion et outils de gestion technique de flottes), le diagnostic à distance par la transmission en temps réel de certains paramètres de vol et la location des moteurs de rechange (via Shannon Engine Support, filiale à 100 % de CFM International Inc.).

Pour réaliser son développement, Snecma Services a construit un réseau d'alliances et de partenariats avec des compagnies aériennes pour les ateliers de réparation moteurs et avec des industriels sur le créneau des réparations de haute technologie et à forte valeur ajoutée de pièces de moteurs. Snecma Services a ainsi développé, pour l'essentiel depuis 1999 :

- **Une filiale réparation moteurs en Belgique :**
  - Snecma Services Brussels : initialement créée avec Sabena, détenue à 100 % par Snecma Services depuis 2001.
- **Des ateliers de réparation moteurs par association avec des compagnies aériennes :**
  - Royal Air Maroc : création de Snecma Morocco Engine Services (détenue à 51 % par Snecma Services) au Maroc,
  - China Southwest Airlines (absorbée par Air China en 2003) : création de Sichuan Snecma Aero-engine Maintenance Company (détenue à 52,7 % par Snecma Services) en Chine.
- **Des centres de réparations technologiques de pièces de moteurs :**
  - avec MTU Aero Engines : installations de revêtement de barrières thermiques (création de Ceramic Coating Center – détenue à 50 % par Snecma Services – en France),
  - avec Praxair Surface Technologies (USA) : reconfiguration de pièces de compresseurs (création de International Compressor Technologies SAS – détenue à 50 % par Snecma Services – en France),
  - avec PTC (USA) et Techspace Aero : réparations de pièces (Propulsion Technology LLC — détenue à 25,5 % par Snecma Services Participations Inc. et à 25,5 % par Techspace Aero – à Miami en Floride).
- **Des partenariats dans des activités de support :**
  - avec General Electric Engine Services: acquisition par Snecma Services Participations Inc. (filiale à 100 % de Snecma Services) de 19,9 % du capital de la société General Electric Aviation Materials, créée en 2002 et spécialisée sur le marché du négoce de pièces moteurs.

Par ailleurs, Snecma Services a aussi mis en place des relations de coopération avec par exemple :

- Air France, GE Engines Services, ou Air Canada via des contrats de sous-traitance réciproques,
- Le Service de Maintenance Aéronautique de la Délégation Générale pour l'Armement pour la réparation des moteurs Atar,
- La compagnie CSA en Europe et la société Timco aux Etats-Unis en matière de maintenance en ligne (« réparation sous l'aile »).

#### 4.3 BRANCHE EQUIPEMENTS

Le Groupe est l'un des principaux équipementiers aéronautiques mondiaux, spécialisé dans le domaine des équipements mécaniques, hydro-mécaniques et électro-mécaniques : les trains d'atterrissage, les roues et freins et les systèmes associés, les nacelles et inverseurs de poussée, pièces en matériaux composite, les systèmes de régulation moteur et équipements associés, transmission de puissance, les câblages, systèmes de liaisons électriques, les systèmes de ventilation et filtres hydrauliques. La Branche Equipements comprend aussi les activités de maintenance, réparation et services connexes ainsi que la vente de pièces détachées. En 2003, le chiffre d'affaires (avant élimination du chiffre d'affaires inter-branches) de la Branche Equipements a représenté 38 % (2 520 millions d'euros) du chiffre d'affaires du Groupe (avant élimination du chiffre d'affaires inter-branches) (voir paragraphe 5.1.5.1 ci-dessous pour le chiffre d'affaires après élimination du chiffre d'affaires inter-branches).

Les équipements aéronautiques du Groupe sont commercialisés aussi bien sur le marché des avions civils que des avions militaires. Bien que chaque type d'équipement ait son ou ses marchés propres, avec des acteurs et une

situation concurrentielle distincte, l'ensemble de l'activité de la Branche Equipements évolue, d'une manière générale, en fonction de l'évolution des marchés aéronautiques, telle que décrite au paragraphe 4.1.3 ci-dessus.

La Branche Equipements comprend les principales entités suivantes :

- Hurel-Hispano (nacelles et inverseurs de poussée, pièces en matériaux composites),
- Messier-Dowty (trains d'atterrissage),
- Messier-Bugatti (roues et freins, systèmes associés),
- Messier Services (services liés aux trains d'atterrissage, roues et freins et systèmes associés),
- Hispano-Suiza (systèmes de régulation moteur et équipements associés et transmission de puissance),
- Labinal (câblages, systèmes de liaisons électriques).

Sur l'exercice 2003 :

- les activités liées aux systèmes d'atterrissage (Messier-Dowty, Messier-Bugatti et Messier Services) ont représenté environ 45 % du chiffre d'affaires de la Branche avant élimination du chiffre d'affaires inter-branches,
- les activités liées aux nacelles et inverseurs de poussée et équipements moteurs (Hurel-Hispano, Hispano-Suiza) ont représenté environ 28 % de ce chiffre d'affaires,
- les activités liées aux équipements avions (Labinal, Technofan, Sofrance) ont représenté environ 16 % de ce chiffre d'affaires, et
- les activités liées aux autres équipements (Cinch, Globe Motors) environ 11 % de ce chiffre d'affaires.

#### **4.3.1 Nacelles et inverseurs de poussée : Hurel-Hispano**

Créée début 2001, la société Hurel-Hispano a regroupé les activités des sociétés Hurel-Dubois et Hispano-Suiza Aerostructures. Au travers de cette filiale, le Groupe conçoit, produit et commercialise des nacelles et inverseurs de poussée pour moteurs d'avions et propose la maintenance et réparation de ses produits. Hurel-Hispano produit aussi des pièces composites pour moteurs et des composants de cellules avions. En 2003, Hurel-Hispano a contribué pour 572 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et a représenté 25 % du chiffre d'affaires consolidé de la Branche Equipements après élimination du chiffre d'affaires inter-branches.

La nacelle est constituée par la carène du moteur et le système d'accrochage à l'aile. L'inverseur de poussée est l'équipement, monté avec la nacelle (mais pas nécessairement fabriqué par le même fournisseur), qui permet de renverser le flux du moteur pour apporter un complément de freinage. Il représente environ la moitié de la valeur de l'ensemble.

#### ***Marché***

Les nacelles et inverseurs de poussée sont développés en source unique pour chaque type de moteur. Selon le cas, c'est le motoriste ou l'avionneur qui choisit le fabricant de la nacelle et de l'inverseur de poussée. Le marché des nacelles et inverseurs de poussée ne concerne que les appareils civils et les appareils de transport, de surveillance, de ravitaillement et patrouille militaires équipés de turboréacteurs. Pour 2003, Snecma estime que le marché total (y compris les activités effectuées par Boeing pour son propre compte) représentait, pour la première monte, un montant d'environ 2,1 milliards d'euros. Hurel-Hispano estime détenir environ 17 % de ce marché.

Hurel-Hispano a, dans cette activité, une taille comparable à celle de son principal concurrent, Goodrich. Généralement, Boeing réalise ses inverseurs et nacelles en interne, sauf récemment sur le Boeing 7E7. Les autres concurrents sur le marché libre des nacelles sont de taille inférieure ou n'offrent pas un système nacelle et inverseur de poussée complètement intégré.

Le marché de l'entretien et de la réparation est réparti entre les fabricants de l'équipement (Goodrich, Boeing, Shorts), les compagnies aériennes utilisatrices (Air France, Delta, Lufthansa) et les sociétés spécialisées indépendantes (Nordam, LAB). L'entretien courant et les petites réparations sont généralement réalisés par les compagnies utilisatrices.

#### ***Produits et services***

Historiquement positionnée sur le marché des inverseurs de poussée, Hurel-Hispano s'est développée ces dernières années sur le marché des nacelles.

L'organisation opérationnelle est basée sur quatre Divisions regroupant programmes et activités par segments de marché :

- Avions commerciaux (plus de 100 passagers) : Hurel-Hispano s'est forgé depuis 25 ans une expérience sur les programmes nacelles et/ou inverseurs de poussée tant pour Airbus – A340-500/600 (Rolls-Royce Trent), A340-200/300 (CFM56), A330 (Rolls-Royce Trent), A320 (CFM56), A318 (PW6000), A380 (Rolls-Royce Trent et GP7000), que sur les Boeing 747 et 767 équipés de moteurs Rolls-Royce RB211.
- Avions régionaux et d'affaires : Seul ou en association avec MHD, joint venture créée en 1998 avec AerMacchi, Hurel-Hispano intervient sur des programmes tels que Bombardier Global Express (BR710) et C300 (AS907), Dassault Falcon 7X (PW307A), Falcon 900 (TFE731), SAAB2000, Embraer ERJ 135-145 (AE3007), EMB 170 (CF34-8), EMB 190 (CF34-10) et Gulfstream V (BR710). Hurel-Hispano a été sélectionnée pour concevoir la nacelle de l'avion régional russe équipé du SM146.

Les nacelles et inverseurs de poussée ont représenté environ 74 % de l'activité d'Hurel-Hispano en 2003.

- Composants aéronautiques : Hurel-Hispano développe son expertise – notamment en composites – nécessaire à ses activités nacelles au travers d'activités complémentaires comme les pièces moteurs et les aérostructures. Hurel-Hispano est le pôle d'excellence composites à matrice organique du Groupe. Les composants aéronautiques ont représenté environ 19 % de l'activité d'Hurel-Hispano en 2003.
- Support clients : Depuis 2002, Hurel-Hispano fournit un support après-vente direct aux compagnies aériennes pour trois de ses produits (entrée d'air et inverseur de poussée ERJ145, inverseur de poussée A330/Trent 700 et nacelle complète A340-500/600). Une organisation totalement dédiée au support client a été mise en place en s'appuyant sur les structures existant dans le Groupe, principalement Messier Services.

Dans le domaine des services et réparations, Hurel-Hispano a créé début 2002 un centre de réparation de nacelles, Hurel-Hispano Europe Services. Les activités de réparation actuelles concernent principalement les inverseurs de poussée A330/Trent700, entrées d'air et inverseurs de poussée ERJ145, inverseurs de poussée A320, A340-200/300 et A340-500/600.

Les activités de support clients, services et réparations ont représenté environ 7 % de l'activité d'Hurel-Hispano en 2003.

#### **4.3.2 Trains d'atterrissage, roues et freins et systèmes associés, services liés à ces activités : Messier-Dowty, Messier-Bugatti et Messier Services**

Le Groupe est présent sur le marché de première monte des trains d'atterrissage, roues et freins et systèmes associés au travers de deux de ses filiales, Messier-Dowty d'une part, Messier-Bugatti d'autre part. Bien qu'il s'agisse d'équipements distincts qui sont encore aujourd'hui en majorité fournis par des constructeurs distincts, il existe de fortes synergies commerciales, les avionneurs et utilisateurs demandant de plus en plus des systèmes intégrés comprenant en particulier le train d'atterrissage et les systèmes de commande associés et les services de maintenance et réparation correspondants. Messier-Dowty et Messier-Bugatti ont ainsi mis en commun leur réseau mondial de services de maintenance et réparation des systèmes d'atterrissage, de freinage et d'hydraulique, ce qui a conduit en février 2002 à la création de Messier Services International (cf. 4.3.2.3).

##### **4.3.2.1 Trains d'atterrissage : Messier-Dowty**

A travers Messier-Dowty et ses filiales, le Groupe assure la conception, la production et le support après-vente de trains d'atterrissage d'avions et d'hélicoptères de toutes les tailles, civils et militaires. Il réalise également l'intégration, lorsque le client le demande, de systèmes associés. Enfin, il assure l'assistance technique et la distribution des pièces de rechange nécessaires à l'exploitation de ses équipements. En 2003, Messier-Dowty a contribué pour 562 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et a représenté 24,5 % du chiffre d'affaires consolidé de la Branche Equipements, après élimination du chiffre d'affaires inter-branches.

##### ***Marché des trains d'atterrissage***

Le marché des trains d'atterrissage se décompose, sur le plan commercial, entre un segment civil et un segment militaire, avec, pour chaque segment, des activités de maintenance, réparation et services associés. Pour 2002, le marché mondial des trains d'atterrissage en première monte (hors prestations réalisées en interne par Boeing), était estimé à environ 780 millions d'euros, les avions civils de plus de 100 places représentant environ 65 % de ce marché, les avions d'affaires et régionaux environ 23 % et les avions militaires et les hélicoptères civils et

militaires environ 12 % (sources : étude de Roland Berger en date de 2003 et Snecma). Messier-Dowty estime que le marché des pièces de rechange sur la durée de vie des produits représente environ le quart du marché de première monte.

- **Marché civil**

Sur le marché des trains d'atterrissage pour avions civils, certains avionneurs (en particulier Boeing) conservent la conception en propre des trains d'atterrissage tout en les faisant fabriquer en sous-traitance ; chez d'autres avionneurs (en particulier Airbus), le train d'atterrissage est conçu et fabriqué – sur la base des spécifications établies par l'avionneur – par un équipementier. Dans ce cas, l'équipementier doit supporter les coûts de développement et les risques techniques associés. En contrepartie, il perçoit les revenus des ventes de pièces de rechanges et de l'activité support.

A ce jour, avec la fourniture des trains d'atterrissage :

- de la gamme des appareils Airbus,
- des avions d'affaires de Dassault Aviation,
- des avions régionaux et des hélicoptères d'EADS, et
- de la majorité des appareils de Bombardier,

le Groupe estime être l'un des deux premiers fournisseurs mondiaux de trains d'atterrissage pour appareils civils, les autres intervenants étant principalement la société américaine Goodrich et dans une moindre mesure la société Liebherr. Messier-Dowty vient de remporter le contrat des trains d'atterrissage du nouvel appareil 7E7 de Boeing. Ce contrat est le premier de Messier-Dowty en tant que fournisseur direct de Boeing sur un programme civil.

- **Marché militaire**

Avec 100 % du marché des trains d'atterrissage des avions de combat de Dassault Aviation, des hélicoptères et des avions d'EADS dont le nouveau gros porteur A400M, le Groupe estime être l'un des deux premiers fournisseurs mondiaux de trains d'atterrissage pour appareils militaires, l'autre principal intervenant étant la société américaine Goodrich. Messier-Dowty est également fournisseur de premier rang de la branche militaire de Boeing à qui elle fournit des trains d'atterrissage destinés à des avions embarqués sur porte-avions (F18 — V22).

### ***Produits et services***

Messier-Dowty commercialise aujourd'hui ses produits auprès des principaux avionneurs et hélicoptéristes et ses services de maintenance auprès d'environ 750 clients et utilisateurs (forces aériennes, ateliers de maintenance et compagnies aériennes).

La fonction du train d'atterrissage est d'absorber l'énergie de l'avion au moment de l'atterrissage et de permettre de manœuvrer l'avion au sol. La conception d'un train d'atterrissage est spécifique à un avion et, au-delà des compétences technologiques développées par l'équipementier d'un programme à l'autre, il n'existe que peu de points communs entre deux programmes.

Les spécifications techniques définissent un nombre d'atterrissages qui correspond à une durée de vie moyenne de 20 ans. A titre d'exemple, 20 000 atterrissages pour les gros porteurs ou les avions d'affaires et 65 000 atterrissages pour les monocouloirs type Airbus A320.

Concernant les avions militaires de tous types et les hélicoptères civils ou militaires, ils répondent du fait de leurs missions à des exigences très sévères, ce qui conduit à des trains d'atterrissage d'une durée de vie ne dépassant pas les 10 000 atterrissages.

Les trains d'atterrissage sont en général révisés deux à trois fois au cours de leur vie. Ils sont alors entièrement démontés. Chaque pièce subit un contrôle pour être le cas échéant réparée ou remplacée avant d'être remontée puis testée et remise en service. Les opérations de maintenance peuvent être effectuées soit par les opérateurs eux-mêmes (compagnies aériennes ou forces armées), soit par des réparateurs indépendants, soit par des réparateurs affiliés aux constructeurs-concepteurs ou aux avionneurs.

A ce titre, le Groupe a investi depuis de nombreuses années pour renforcer sa position sur le marché mondial de la réparation et possède maintenant un réseau d'ateliers de réparation répartis à travers l'Europe, les Etats-Unis et l'Asie. Pour permettre une meilleure visibilité sur le marché et offrir un point focal à chaque opérateur, toutes les stations de réparation de systèmes d'atterrissage du Groupe ainsi que les Centres de Support Clients (CSC) qui



assurent la distribution de pièces de rechange et le soutien technique aux opérateurs ont été regroupés début 2002 sous une enseigne unique "Messier Services".

#### **4.3.2.2 Roues et freins, systèmes de contrôle atterrisseurs/freinage et systèmes pour sièges passagers : Messier-Bugatti**

A travers Messier-Bugatti, le Groupe assure la conception, la production et le support de roues et de freins carbone pour avions. Il intervient aussi dans le domaine des systèmes électroniques et électro-hydrauliques pour le freinage des avions, la surveillance pneus/freins/atterrisseurs et les manœuvres des trains d'atterrissage. Enfin, le Groupe intervient également au niveau cabine en proposant des systèmes électriques pour sièges passagers et pilotes.

Messier-Bugatti est actuellement le seul constructeur mondial possédant pour les avions de plus de cent places, simultanément les activités roues et freins, systèmes de freinage et de surveillance, ce qui constitue selon le Groupe un avantage compétitif.

En 2003, Messier-Bugatti a contribué pour 339 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et a représenté 15 % du chiffre d'affaires consolidé de la Branche Equipements, après élimination du chiffre d'affaires inter-branches.

- **Roues et freins**

##### *Marché*

Le marché des roues et freins d'avions est essentiellement un marché de remplacement des pièces d'usure. A l'exception du Boeing 737, tous les avions de plus de 100 places actuellement en production sont équipés de freins en composite de carbone. De même, la quasi-totalité des nouveaux programmes commerciaux régionaux et des programmes militaires sont aujourd'hui équipés de freins carbone. Le marché des roues et freins carbone (première monte et rechange) est estimé par Messier-Bugatti à environ 500 millions d'euros par an. Sur une flotte totale de 5 600 avions de plus de 100 places équipés de freins carbone, 2 050 sont équipés par Messier-Bugatti, soit 37 % du marché. La flotte équipée par Messier-Bugatti s'est accrue de 207 avions en 2003 (Source : ACAS janvier 2004 et Snecma).

Le marché des roues et freins est très concurrentiel. Pour un avion donné, l'avionneur présélectionne généralement deux fournisseurs dans le cadre d'une certification qui répond à des critères techniques sévères. Le choix est ensuite effectué par chaque utilisateur. Les concurrents de Messier-Bugatti sur le marché des roues et freins sont principalement les américains Goodrich et Honeywell et, par ailleurs, Dunlop et ABSC. Sur le marché des roues et freins des avions de plus de 100 places équipés de freins carbone, cœur d'activité de Messier-Bugatti, Goodrich détient, d'après Messier-Bugatti, une part de marché équivalente à celle de Messier-Bugatti.

Le marché des roues et freins est pour l'essentiel un marché de consommation en raison de l'usure constante du bloc frein en carbone. Ainsi, un bloc frein d'un moyen courrier est remplacé à peu près tous les ans, un bloc frein d'un long courrier tous les deux ans. Le coût opérationnel de la roue et du frein calculé sur le cycle de vie du produit constitue le troisième poste de dépense sur l'avion après la cellule et le moteur. Parce qu'ils génèrent une majorité de leurs revenus du remplacement fréquent des blocs de freins montés sur la flotte aérienne en exploitation plutôt que de la première monte, les freinistes sont moins sensibles aux variations de cycles de l'industrie aéronautique que les équipementiers dont l'activité est principalement une activité de première monte ou dont l'activité de maintenance s'effectue sur un cycle plus long. En outre, le marché s'oriente de plus en plus vers un contrat "clé en main" incluant le service et couvrant toute une flotte avec un coût plafonné à l'atterrissage.

##### *Produits*

Messier-Bugatti développe, produit et commercialise des roues et des freins appariés équipés de disques carbone auprès des avionneurs, des compagnies aériennes et loueurs, et des armées de l'air, et en particulier de l'US Air Force. En 1983, Messier-Bugatti a réalisé une importante avancée technologique en remplaçant les disques de freins métalliques par des freins composites en carbone.

L'intérêt du frein carbone par rapport au frein acier réside principalement dans le gain de masse, la réduction de la distance d'arrêt, une meilleure endurance et une meilleure fiabilité notamment en cas d'interruption de décollage. Messier-Bugatti est positionnée sur tous les avions de la gamme Airbus, les avions civils et militaires Dassault Aviation et sur les Boeing 767-300 et 777-200LR. Au cours des trois dernières années, Messier-Bugatti

s'est positionnée sur le programme A340-500/600, et sur les roues et freins carbone de l'avion de transport militaire Boeing C-17 Globemaster III et du nouveau Boeing 777-300ER.

- **Systèmes de contrôle freinage/atterrissage et systèmes de surveillance**

#### **Marché**

Messier-Bugatti équipe en source unique tous les avions Airbus, ainsi que tous les avions civils et militaires de Dassault.

La durée de vie de ces systèmes est celle de l'avion ; les utilisateurs achètent en général un volant d'organes de rechange – en particulier les calculateurs – pour faire face à des déposes imprévues. La technologie utilisée associe modélisation, électronique numérique, hydraulique et mécanique en un environnement très contraignant (variations de température, vibrations).

Sur le marché des systèmes de freinage, le principal concurrent est Crane-Hydroaire (USA), qui est en source unique chez Boeing. Sur le marché des systèmes de manœuvre des atterrisseurs, les principaux concurrents sont Smiths Aerospace (UK) et Goodrich (USA).

#### **Produits**

Messier-Bugatti conçoit, développe et intègre :

- Les systèmes de contrôle de l'atterrissage : orientation des roues et régulation du freinage (de la pédale-pilote à la piste), systèmes de manœuvre et de contrôle du train d'atterrissage,
- les systèmes de surveillance.

Les systèmes de contrôle de l'atterrissage sont des systèmes complexes, comprenant des calculateurs numériques et, selon le cas, 10 à 100 organes hydrauliques. Le système et les calculateurs sont spécifiques à un type d'avion, alors que les organes hydrauliques peuvent être communs à plusieurs types.

Les systèmes de surveillance sont des systèmes de sécurité qui permettent un affichage des paramètres au cockpit. Ces systèmes sont spécifiques à chaque type d'avion et, jusqu'à présent, principalement installés sur gros porteurs (Airbus et Boeing). Le développement de la technologie de radio fréquence permet dorénavant à Messier-Bugatti d'installer ses systèmes sur les avions régionaux et d'affaires.

Pour l'ensemble de ces systèmes, Messier-Bugatti assure la distribution des organes et pièces détachées de rechange et fournit toute l'assistance technique et le dépannage nécessaire dans le monde, 24 heures sur 24, en s'appuyant notamment sur le réseau international de Messier Services (autre filiale du Groupe).

#### **4.3.2.3 Services liés aux trains d'atterrissage, roues et freins et systèmes associés : Messier Services**

Messier Services, filiale commune de Messier-Bugatti et Messier-Dowty, propose à ses clients (compagnies aériennes, loueurs et forces aériennes) d'assurer la maintenance de la totalité des produits Messier-Bugatti et Messier-Dowty mais aussi des produits concurrents sur tous les appareils de 10 tonnes et plus. Messier Services assure la distribution des pièces de rechange pour le compte de Messier-Dowty, Messier-Bugatti et Hurel-Hispano. L'intégration d'une gamme complète de services au sein de ses filiales et participations situées en France, en Grande-Bretagne, aux Etats-Unis et à Singapour, permet à Messier Services d'offrir des contrats globaux pour l'ensemble d'une flotte et des contrats à l'heure de vol. Messier Services a contribué en 2003 pour 138 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et a représenté 6 % du chiffre d'affaires consolidé, après élimination du chiffre d'affaires inter-branches, de la Branche Equipements.

Pour l'année 2003, le marché mondial de la réparation et de la maintenance des trains d'atterrissage et systèmes associés (hydraulique) est estimé à environ 600 millions d'euros pour le segment civil (source : Aerostrategy, Back & Strand, Mercer Management et sources internes) et environ 800 millions d'euros pour le segment militaire (source : Flight International). Messier Services estime détenir environ 17 % du segment civil (100 millions d'euros) et 3 % du segment militaire (25,7 millions d'euros). Les trains d'atterrissage font l'objet d'interventions systématiques en atelier à des dates fixées par le constructeur – espacées de 8 à 10 ans en général. Les systèmes associés ne retournent en atelier que sur panne détectée en service. Les principaux concurrents sur ce marché sont notamment Lufthansa Technik, EADS-Revima, AAR, Air Canada, Goodrich, Air France Industries et FLS-Aerospace.

### **4.3.3 Systèmes de régulation moteur et équipements associés et transmission de puissance : Hispano-Suiza**

Hispano-Suiza conçoit, produit, commercialise, essentiellement au sein du Groupe, et assure la maintenance d'une gamme étendue de systèmes de régulation, de transmission de puissance et d'équipements aéronautiques pour moteurs d'avions civils et militaires. A partir de la prise du mouvement au cœur du moteur et par l'intermédiaire d'un arbre radial, les boîtiers d'accessoires assurent la transmission de puissance en entraînant et en supportant divers équipements essentiels au bon fonctionnement de l'avion et du moteur. Parmi ces équipements, Hispano-Suiza fournit, en plus du boîtier d'accessoires, des pompes hydrauliques, des blocs hydromécaniques, des actionneurs, des harnais électriques, des capteurs et des groupes de lubrification qui, associés au calculateur également fourni par Hispano-Suiza, constituent le système complet de régulation du moteur. L'ensemble de cette fourniture peut représenter, selon le moteur, entre 8 et 30 % du coût d'un moteur neuf.

En 2003, Hispano-Suiza a contribué pour 57 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et a représenté 2,5 % du chiffre d'affaires consolidé de la Branche Equipements après élimination du chiffre d'affaires inter-branches. Sur ce même exercice, le chiffre d'affaires social d'Hispano-Suiza s'est élevé à 272 millions d'euros dont 79 % destinés au Groupe.

#### ***Marché***

Le marché de systèmes et équipements pour moteurs d'avions civils est fortement concurrentiel et suit le rythme des livraisons des moteurs. En 2003, ce marché est resté stable comme celui des moteurs.

Les principaux concurrents d'Hispano-Suiza pour les systèmes de régulation et équipements moteurs sont Hamilton Sundstrand (UTC), Goodrich, BAE Systems, Honeywell et, pour les transmissions de puissance, Avio, Gear Systems, Westland Transmissions, KHI, IHI, Shimadzu (Japon).

Hispano-Suiza a également su pénétrer de nouveaux segments de marché tels que celui des systèmes de commandes électriques pour inverseurs de poussée, celui des équipements destinés aux avions d'affaires (calculateurs des systèmes de freinage et de direction) et celui des transmissions de puissance pour hélicoptères.

#### ***Produits et services***

En 2003, les systèmes de transmission de puissance ont représenté environ 51 % du chiffre d'affaires social d'Hispano-Suiza et les systèmes de régulation environ 49 %. En 2003, Hispano-Suiza a réalisé environ 62 % de son chiffre d'affaires social en première monte, 24 % en services aux clients et 14 % en activité RTDI vendue directement aux clients. Après Snecma Moteurs, le premier client d'Hispano-Suiza est Rolls-Royce.

- **Transmission de puissance**

Au 31 décembre 2003, la base installée d'Hispano-Suiza était d'environ 16 000 systèmes de transmission de puissance avec 1 081 nouveaux systèmes livrés au cours de l'exercice.

En matière de transmission de puissance, Hispano-Suiza équipe la famille des moteurs CFM56 ainsi que les moteurs Trent 500, 700 et Trent 800 de Rolls-Royce. Sur les Mirage 2000 et Rafale de Dassault Aviation, Hispano-Suiza fournit le relais d'accessoires de l'avion et les transmissions de puissance des moteurs M53 et M88 de Snecma Moteurs.

Hispano-Suiza fournit la transmission de puissance du moteur CFE 738 d'Honeywell pour le Falcon 2000, ainsi que celle des moteurs BR710 (Global Express et Global 5000, Gulfstream 500 et 550) et BR715 (Boeing 717).

Hispano-Suiza fournit également les boîtiers de transmission de puissance pour hélicoptères.

- **Systèmes de régulation et équipements moteur**

Hispano-Suiza est l'un des principaux concepteurs et producteurs de régulation électronique pour moteurs d'avions civils de grande puissance. FADEC International LLC, société à parts égales entre Hispano-Suiza USA Inc. et BAE Systems Controls Inc., fournit les rechanges de la régulation à pleine autorité des moteurs CFM56-5, CFM56-7 (ancienne version), CF6-80E et GE90. Elle commercialise le FADEC 3, la plus récente évolution des FADEC, optimisée en coût et performances et qui est destinée aux moteurs de toute dernière génération, dont le GE90-115B et le GP7200. Plus de 10 000 régulateurs numériques FADEC ont été livrés, dont 800 en 2003.

Hispano-Suiza a conçu et réalise le système complet de régulation du moteur M88. Elle est également présente sur le programme de motorisation TP400 de l'avion de transport militaire européen A400M, pour lequel elle est responsable d'une partie du système de régulation et de contrôle du moteur.

Hispano-Suiza conçoit et réalise également des régulations numériques pour turbomoteurs d'hélicoptères (notamment Arrius, Makila et TM333 de Turbomeca).

En 2003, Hispano-Suiza, en partenariat avec Honeywell, a livré le premier matériel de développement du système de commande électromécanique d'inverseur de poussée ETRAS – Electromechanical Thrust Reverser Actuation System – à Hurel-Hispano, responsable de la conception et de la production des inverseurs de poussée et des nacelles des deux motorisations respectives de l'A380, Rolls-Royce Trent 902 et Engine Alliance GP7200. Ce système permet de remplacer les technologies hydrauliques et pneumatiques par des organes électriques, apportant ainsi des gains en coût de maintenance et en masse globale.

#### **4.3.4 Câblage et systèmes de liaisons électriques : Labinal**

A travers sa filiale Labinal, le Groupe fournit des systèmes de câblages électriques et des prestations de services ingénierie sur les marchés aéronautiques, spatiaux et de défense. En 2003, Labinal a contribué pour 320 millions d'euros au chiffre d'affaires consolidé du Groupe et a représenté 14 % du chiffre d'affaires consolidé de la Branche Equipements après élimination du chiffre d'affaires inter-branches. Les activités de câblage électrique représentaient environ 80 % du chiffre d'affaires contributif de Labinal (dont environ 16 % liés à l'acquisition, en milieu d'année, des activités câblage de Boeing à Corinth (Texas)).

##### *Marché*

Le marché mondial de fourniture du câblage aéronautique est étroitement lié aux cadences de production des avions. Ce marché, principalement en première monte, bénéficie également des modifications apportées aux systèmes de câblage durant la vie de l'avion. La tendance est au développement de contrats long terme.

Le marché du câblage aéronautique est détenu, d'après les estimations de Labinal, à près de la moitié par les avionneurs qui disposent de capacités de production intégrées. Toutefois, ces derniers tendent désormais à se désengager de cette activité. Avec Labinal, Snecma estime être l'un des leaders mondiaux du marché ouvert, les principaux concurrents de Labinal étant Fokker-Elmö et Latelec.

##### *Produits et services*

Labinal produit des ensembles électriques en tant que partenaire technique des principaux avionneurs mondiaux. Ces réalisations couvrent tout ou partie des câblages et systèmes de liaisons électriques installés dans un appareil et font appel aux techniques et aux technologies les plus évoluées. Le partenariat avec Boeing a été renforcé en 2003 par l'acquisition des activités câblage de Boeing à Corinth (Texas). Les principaux clients câblage sont Airbus, Boeing, Bombardier, Dassault Aviation, EADS, Eurocopter, Lockheed Martin et Raytheon.

Grâce à son pôle services, en particulier ses centres d'affaires Teuchos et Comecad, Labinal assure des activités en ingénierie et en conseil de haute technologie auprès de clients de l'aéronautique et de l'automobile. Cette offre de services couvre l'ensemble du cycle de développement d'un système depuis les pré-études jusqu'au support en exploitation. Forte de son expérience et de son savoir-faire, Labinal se veut être capable d'intervenir sous la forme de conseil, d'assistance technique et d'engagement de réalisation forfaitaire.

Les principaux clients dans le domaine de l'ingénierie sont Airbus, Alcatel, Boeing, Dassault Aviation, Agusta, Eurocopter, Renault et PSA.

#### **4.3.5 Autres équipements**

##### **4.3.5.1 Connecteurs : Cinch Connectors Inc.**

A travers sa filiale Cinch Connectors Inc., le Groupe conçoit, fabrique et commercialise des gammes de connecteurs et produits d'interconnexion standards et spécifiques pour le marché des véhicules commerciaux terrestres et pour certains segments des marchés de l'aéronautique, de l'armement, des télécommunications et de l'informatique.

#### **4.3.5.2 Petits moteurs électriques : Globe Motors**

A travers sa filiale Globe Motors, le Groupe conçoit, fabrique et commercialise une large gamme de moteurs et actionneurs électriques miniatures de précision destinés essentiellement à l'automobile mais aussi aux missiles tactiques, à la bureautique, à l'instrumentation médicale et aux véhicules militaires pilotés.

#### **4.3.5.3 Systèmes de ventilation pour avions : Technofan**

A travers sa filiale à 60,71 % Technofan (société cotée au Second Marché d'Euronext Paris dont le solde du capital est détenu par le public), le Groupe conçoit, produit et commercialise des systèmes de ventilation cabine, avionique, refroidissement de freins pour avions commerciaux, hélicoptères et avions militaires.

#### **4.3.5.4 Filtres hydrauliques : Sofrance**

A travers sa filiale Sofrance, le Groupe développe, produit et commercialise une large gamme de systèmes de filtration pour application carburant, lubrification, air et hydraulique.

### **4.4 PARTICIPATIONS**

Snecma possède des participations minoritaires (voir l'organigramme au paragraphe 3.3.7 ci-dessus) dont les plus significatives sont la participation de 8,57 % dans Arianespace Participation, la participation (détenue par l'intermédiaire de Snecma Services) à hauteur de 19,9 % dans le capital de GE Aviation Materials L.P. et la participation de 1,02 % du capital (3 % des droits de vote) de l'avionneur brésilien Embraer.

### **4.5 ACTION V**

Snecma a mis en place depuis 2001 une démarche baptisée "Action V" de mise en œuvre systématique des actions de progrès au sein de l'ensemble du Groupe. Cette démarche est le prolongement des programmes d'amélioration des performances développés au sein du Groupe depuis 1994.

Action V a pour objectif principal d'améliorer la performance de chaque société du Groupe, mais aussi de développer la culture Snecma et de favoriser les initiatives en matière de synergies.

Les moyens que se donne le Groupe pour atteindre ces objectifs sont :

- Un plan d'actions ambitieux constitué à ce jour d'environ 250 projets en cours dans tous les domaines d'activité. Ces projets mobilisent plus de 1 000 équivalents temps plein au sein du Groupe.
- Des enjeux chiffrés sur chacun des projets : à titre d'exemple, 25 de ces projets ont un objectif de gains récurrents supérieurs à 5 millions d'euros.
- Un dispositif de pilotage et de reporting pour correspondre aux différents centres de décision: business-unit, société-filiale, Groupe.
- Un déploiement large des méthodologies afin de « professionnaliser le progrès » : le management de projet, l'approche « Lean », les outils standards de l'amélioration continue, mais aussi des méthodes innovantes en matière de conduite des changements humains.
- Des dispositifs organisés pour tirer profit de la dimension du Groupe et développer les synergies :
  - soit sous forme de projets transversaux couvrant tout ou partie des sociétés : aujourd'hui 11 projets transversaux Groupe ont pour périmètre l'ensemble des sociétés,
  - soit sous forme de comités permanents transversaux répartis par grands domaines (10 domaines couverts).

### **4.6 RECHERCHE, TECHNOLOGIE, DEVELOPPEMENT ET INDUSTRIALISATION ("RTDI")**

La Recherche & Technologie (R&T) est l'ensemble des activités d'études, recherches et démonstrations technologiques qui assurent la maîtrise des savoir-faire technologiques permettant le développement d'un produit spécifique avec un risque, un délai et un coût minimaux. Le Développement est la phase d'activité qui comprend la conception du produit, la fabrication des prototypes, les essais de mise au point et les essais de qualification servant à démontrer que le produit satisfait aux spécifications du client. L'Industrialisation, enfin, consiste en la définition de l'ensemble des processus et des outillages spécifiques, ainsi que l'approvisionnement de ces derniers, le tout permettant la fabrication en série des produits développés. Auparavant consécutifs, Développement et Industrialisation sont désormais simultanés et interactifs, les producteurs intervenant dès le début de la



conception, voire au stade de la démonstration technologique, afin d'assurer que le produit sera fabriqué aux coûts et performances visés.

La RTDI constitue donc un ensemble d'activités fondamentales pour la mise en œuvre de la stratégie du Groupe. Son coût, dont près de la moitié est autofinancée, représentait en 2003 environ 17 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, niveau traduisant la continuité de l'effort de préparation du futur au cours des derniers exercices. Les financements extérieurs proviennent essentiellement du Ministère de la Défense (RTDI militaire), du Ministère des Transports (R&T civile), du Centre National d'Etudes Spatiales- CNES et de l'Agence Spatiale Européenne (RTDI spatiale), de la Commission Européenne via les Programmes Communs de Recherche & Développement — PCRD (R&T civile) et dans une moindre mesure du Ministère de la Recherche.

Le Groupe fait appel à des compétences extérieures par des accords de coopération chaque fois que cela est utile, c'est-à-dire notamment pour diminuer le coût des études envisagées ou pour acquérir ou disposer d'un nouveau savoir-faire scientifique ou technologique. Les partenariats, habituels lors de la phase de développement, ont été étendus à la R&T :

- avec les laboratoires français du Centre National de Recherche Scientifique (CNRS), du Commissariat à l'Energie Atomique (CEA) et de l'Office National d'Etudes et de Recherches Aérospatiales (ONERA) dans le cadre de partenariats très forts. Snecma a en particulier structuré 17 Pôles Externes de Recherche couvrant les disciplines les plus importantes de sa R&T. Dans un souci d'efficacité de sa recherche, Snecma s'emploie à fédérer l'ensemble des acteurs de la recherche publique sur des thématiques transversales :
  - c'est le cas depuis quelques années au LCTS (Laboratoire des Composites Thermo-Structuraux) dans lequel CNRS, Université de Bordeaux II, CEA et Snecma Propulsion Solide ont réuni une cinquantaine de chercheurs,
  - c'est aussi le but des initiatives INCA en 2002 sur la combustion et MAIA en 2003 sur la modélisation avancée en mécanique, rassemblant chacun plus d'une dizaine de laboratoires;
- avec certains laboratoires et industriels européens dans le cadre des PCRD ;
- avec les industriels partenaires, fournisseurs ou clients, dans le cadre de la préparation de produits futurs.

### ***Recherche & Technologie***

La politique de R&T du Groupe peut être définie comme suit :

- La R&T doit permettre d'assurer l'avance technologique des entreprises du Groupe dans chacun de leurs métiers. L'innovation s'appuie sur une ouverture vers l'extérieur pour prendre avantage de la diversité, sur une créativité interne encouragée et organisée et sur un processus de maturation progressive de la technologie, qu'il s'agisse d'évolutions ou de ruptures.
- La R&T est décentralisée dans les entreprises du Groupe et chaque filiale est responsable de l'établissement et de la réalisation de son programme R&T. Ce programme, établi d'abord pour les cinq années à venir, est ensuite précisé dans le détail pour l'année suivante.
- Elle est orientée par la politique produit de chaque filiale et le programme est décliné à partir des spécifications préliminaires des futurs produits qui déterminent les technologies-clés à maîtriser. Pour chacune de ces technologies-clés, l'état de la concurrence et les facteurs d'évolution (menaces et opportunités) sont évalués afin de définir le volume d'efforts et la nature des partenariats.
- La synergie entre les différentes filiales est un objectif fort, imposé par le Groupe. Des organisations spécifiques ont pour mission de fédérer les approches et actions technologiques des filiales sur les domaines d'intérêt commun : on peut citer le Laboratoire Etendu des Matériaux dans lequel est mise en œuvre l'intégralité de la politique du Groupe sur les matériaux, et les Pôles de Compétences dans plusieurs domaines tels que Composites à matrice organique, Composites Thermostructuraux, Acoustique qui apportent les solutions techniques et industrielles aux entreprises du Groupe ayant des besoins sur ces technologies. Un autre domaine dans lequel sont développées les synergies est celui des procédés « verts » : plusieurs programmes ont été lancés pour valider de nouveaux procédés de traitement de surface sans chrome VI et sans solvants organiques.

La Direction Recherche et Technologie du Groupe est chargée d'évaluer et d'orienter la R&T des filiales, de veiller au développement de partenariats, d'organiser les synergies R&T entre les sociétés du Groupe, de coordonner la participation des sociétés au PCRD et le rayonnement technologique du Groupe.



Parmi les principaux programmes de R&T propres du Groupe on peut citer :

- PHT (Plate-forme Haute Température) : Programme de mise au point des technologies nécessaires aux futurs moteurs militaires à forte poussée (Snecma Moteurs),
- PEA THEO visant à démontrer sur un M88 les nouvelles technologies de turbine HP destinées à réduire la consommation et le coût de possession des turbofan pour avion de combat (Snecma Moteurs),
- DEM21 : démonstrateur ayant permis de valider les technologies de corps haute pression pour moteur d'avion de transport régional,
- SCORES : démonstration d'une technologie d'aube de soufflante en matériau composite, robuste et optimisée en émissions sonores et performance pour les turbofan civils de forte poussée (Snecma Moteurs),
- PEA Moteur Forte Puissance : Programme d'intégration des nouvelles technologies de compresseur bi-centrifuge pour les besoins futurs de motorisation de l'hélicoptère Tigre et de son successeur (Turbomeca),
- ATHENA : Programme de corps haute pression à turbine refroidie pour un moteur d'hélicoptère de la classe de 1 100 kW (Turbomeca),
- TARGET : Utilisation du Titane pour les pièces de structures de train d'atterrissage, et STEEL : portant sur les aciers inox à très haute résistance (Messier-Dowty),
- EPICUR et INSTINCT sont deux programmes coordonnés sur le développement des Composites à Matrice Titane et leur application aux disques de compresseurs (Snecma Moteurs) et les structures d'atterrisseurs (Messier-Dowty),
- FREIN ELECTRIQUE : Remplacement des organes de commande et de puissance hydrauliques par des organes de commande et des actionneurs électriques pour le concept d'« Avion Plus Electrique » (Messier-Bugatti), et
- PREMICES : Architecture novatrice de distribution électrique primaire pour avion de transport commercial, mené par Labinal en coopération avec Airbus, ECE et Crouzet.

Les programmes en coopération internationale sont orientés vers les produits, mais aussi vers l'environnement :

- TECH56 : En partenariat avec General Electric, programme de démonstration de technologies applicables aux successeurs du CFM56 qui porte sur tous les composants majeurs des moteurs aéronautiques civils en cherchant à améliorer la consommation, le rendement, la protection de l'environnement, les coûts de maintenance et la fiabilité,
- Démonstration de volets de tuyère en Composites Thermostructuraux développés par Snecma Propulsion Solide sur les moteurs F100 de Pratt & Whitney apportant à la fois allègement et accroissement de la durée de vie de ces pièces critiques,
- POA (*Power Optimized Aircraft*) : Programme de l'Union Européenne (V<sup>ième</sup> PCRD) consacré à l'évolution des appareils vers une utilisation accrue de l'électricité qui a pour objectif de remplacer les sources de puissance hydraulique par des sources électriques ; sept sociétés du Groupe y participent, essentiellement de la Branche Equipements,
- SILENCE(R) (*Significantly Lower Community Exposure to Aircraft Noise*) : Programme de l'Union Européenne (V<sup>ième</sup> PCRD), consacré à la réduction du bruit des avions et de ses composants : moteur nacelle, voilure et trains d'atterrissage,
- EEFAE (*Efficient and Environmentally Friendly Aero Engine*) : Programme de l'Union Européenne (V<sup>ième</sup> PCRD) qui vise la réduction des émissions polluantes des avions civils, avec 2 plateformes technologiques en coopération avec les autres motoristes ou équipementiers européens : CLEAN (Snecma Moteurs, MTU Aero Engines, Avio, Volvo Aero Corporation) et ANTLE (Rolls-Royce, Techspace Aero, Avio, ITP, Hispano-Suiza),
- En outre Snecma participera à compter de 2004 à trois Integrated Project (IP) du VI<sup>ième</sup> PCRD ayant pour thème l'hélicoptère « *environment friendly* » FRIENDCOPTER, les technologies de l'entreprise virtuelle étendue VIVACE, et les méthodes avancées de maintenance TATEM. Snecma préparera en 2004 des propositions pour d'autres IP notamment sur les thématiques du système de transport aérien « vert ».

- VOLGA : Programme de développement d'un moteur réutilisable pour véhicules spatiaux en coopération avec la Russie et les industriels européens (Snecma Moteurs, Techspace Aero, Astrium, Volvo Aero Corporation).
- P80 : démonstrateur de moteur à propulsion solide de nouvelle génération en coopération européenne destiné à qualifier des technologies à fort potentiel de réduction des coûts pour lanceur (Snecma Propulsion Solide). Le petit lanceur VEGA sera le premier bénéficiaire de cette démonstration.

### **Développement**

Les principaux programmes de développement actuels ou s'étant achevés en 2003 concernent les équipements et les moteurs des nouveaux appareils suivants :

A400M :	Développement au sein du consortium Europrop International (EPI) du turbopropulseur TP400-D6. La part de Snecma Moteurs comprend la turbine haute pression, la chambre de combustion, ainsi que le FADEC et la régulation qui seront confiés à Hispano Suiza, et le système d'huile confié à Techspace Aero. En outre à ce jour Messier-Dowty et Messier-Bugatti ont été choisis pour l'atterrisseur et les systèmes associés. D'autres propositions sont en cours sur cet avion (câblages, freins, ...).
A380 :	Le moteur (participation de Snecma Moteurs et Techspace Aero au GP7000) et le train avant (Messier-Dowty), les nacelles des deux motorisations (GP7000 et RR Trent900), les câblages pointe avant, tronçon central, la voilure et le fuselage (Labinal), le système de régulation de freinage, le système d'orientation des trains (Messier-Bugatti), le système de ventilation avionique et cabine (Technofan), filtration de l'ensemble des systèmes hydrauliques (Messier-Bugatti/Sofrance), le système de surveillance roues et freins et les micro-pompes pour EBHA (Messier-Bugatti).
A318 :	Le moteur (participation de Snecma Moteurs et Techspace Aero au CFM56-5), les nacelles PW6000 et les inverseurs CFM56 (Hurel-Hispano), les trains (Messier-Dowty), les roues et freins et systèmes associés (Messier-Bugatti/Technofan) et le câblage (Labinal).
Sukhoï RRJ :	Développement du moteur franco-russe SM146 et de sa nacelle par Snecma Moteurs et NPO Saturn. Snecma Moteurs développe en particulier le corps haute pression dérivé du démonstrateur DEM21 testé au banc à Villaroche en 2002. Hispano-Suiza sera associé au développement de la régulation, Hurel-Hispano fournira la nacelle équipée des inverseurs de poussée. Par ailleurs Messier-Dowty a été retenu par l'avionneur pour le train d'atterrissage.
Embraer 170/190 Bombardier Challenger 300 :	Inverseur de poussée ou composants d'inverseurs (Hurel Hispano).
Falcon 7X :	Les nacelles PW308 (Hurel-Hispano), le train d'atterrissage (Messier-Dowty) et la surveillance des pneus (Messier-Bugatti), les câblages (Labinal).
Boeing 777-200LR et -300ER :	Le moteur (participation de Snecma Moteurs et Techspace Aero au GE90-115), les roues et freins et systèmes de surveillance associés (Messier-Bugatti), les câblages (Labinal).
Boeing 7E7 Dreamliner :	Snecma Moteurs prépare une offre sur le moteur en partenariat avec General Electric. Les sociétés de la Branche Equipements Messier-Bugatti et Labinal se sont portées candidates chacune dans leurs spécialités. Messier-Dowty a été sélectionnée pour les trains d'atterrissage.
EC155 :	La boîte de transmission principale (participation Hispano-Suiza).
Dhruv	Le turbomoteur Ardiden est développé avec la participation de HAL-Inde pour équiper les versions futures du Dhruv (Turbomeca).
EC 225/EC725 :	Le turbomoteur Makila 2A (Turbomeca).

Hawk	Le moteur Adour Mk951 (participation Turbomeca).
M51 :	Les moteurs à propulsion solide du missile sont développés par G2P Groupement d'intérêt économique entre Snecma Propulsion Solide et SNPE.
Ariane 5 :	Le moteur étage principal : Vulcain 2, augmentation de poussée (Snecma Moteurs et Techspace Aero). Le moteur étage supérieur : Vinci (Snecma Moteurs, Techspace Aero).
Propulsion plasmique pour satellite :	Après le PPS1350 et sa première utilisation pour la propulsion de la sonde européenne SMART-1 à destination de la lune, Snecma Moteurs développe un propulseur plasmique de forte puissance le PPS 5000 destiné au transfert et contrôle d'orbite des gros satellites géostationnaires.

### **Industrialisation**

Les principaux programmes d'industrialisation sur la période 2000-2003 ont concerné les équipements et les moteurs suivants :

A340-500/600 :	Le train (Messier-Dowty), la nacelle moteurs (Hurel-Hispano), la boîte d'accessoires du moteur Trent (Hispano-Suiza), les roues et freins et systèmes associés (Messier-Bugatti/Technofan), certaines aérostructures (Hurel-Hispano) et le câblage (Labinal).
Rafale :	Le moteur M88-2 (Snecma Moteurs), le train (Messier-Dowty), les roues et freins et systèmes associés, les pompes hydrauliques (Messier-Bugatti), l'APU (Microturbo) et certaines aérostructures (Hurel-Hispano).
Tigre :	Le moteur MTR390 (participation de Turbomeca 40 %), le train (Messier-Dowty), les roues et freins (Messier-Bugatti), les aérostructures (Hurel-Hispano) et les équipements (Hispano-Suiza, Labinal).
NH90 :	Le moteur (participation de 50 % de Turbomeca au RTM322), le câblage et la baie d'avionique (Labinal), l'APU (Microturbo), les aérostructures (Hurel-Hispano), la ventilation (Technofan) et le harpon (Messier-Bugatti).
C 17 :	Les roues et freins (Messier-Bugatti et sa filiale nord américaine A-Carb).
Boeing :	Tous modèles civils : câblages de voilure (Labinal).

Le tableau ci-dessous indique le montant des dépenses engagées de RTDI du Groupe au cours des derniers exercices :

<u>(en millions d'euros)</u>	<u>2003</u>	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Total des dépenses engagées de RTDI* .....	1 112	1 124	1 035
<i>en % du chiffre d'affaires consolidé</i> .....	17,3 %	17,3 %	15 %
Dont autofinancement** .....	624	653	571

\* dont coût de la RTDI vendue directement aux clients.

\*\* comptabilisées en charge ou à l'actif du bilan.

### **4.7 PROPRIETE INTELLECTUELLE**

Les droits de propriété intellectuelle, principalement les brevets et le savoir-faire, jouent un rôle important dans la production et la protection des produits, des services et des technologies de Snecma. La protection des technologies des sociétés du Groupe repose à la fois sur l'utilisation de brevets et la confidentialité. Le Groupe estime ne pas être dépendant d'une technologie ou d'un brevet particulier.

Chacune des sociétés du Groupe détient ses propres droits de propriété intellectuelle, à l'exception des marques d'intérêt général, comme par exemple la marque "Snecma", qui sont la propriété de la Société. Les sociétés du Groupe ont conclu un accord-cadre en matière de recherche et technologie favorisant des travaux en commun dans ces domaines. En outre chacune d'elles peut bénéficier de droits de propriété intellectuelle appartenant à une

autre filiale du Groupe, généralement dans le cadre de licences non exclusives concédées par la société titulaire de ces droits. D'une manière générale, Snecma n'a pas recours à des éléments de propriété intellectuelle externes au Groupe. Toutefois, dans le cadre de l'alliance CFM International, Snecma et General Electric ont prévu une possibilité d'accès réciproque à des technologies développées par chacune des parties et ce uniquement pour les besoins du programme CFM56.

Plus de 1 400 inventions sont actuellement protégées par plus de 7 200 brevets à travers le monde. Environ 700 brevets ont été déposés sur les trois dernières années en France, aux Etats-Unis et dans les autres principaux pays de l'OCDE disposant d'activités significatives dans les métiers du Groupe. Environ 300 brevets expireront dans ces mêmes pays au cours des années 2004 à 2005. Le Groupe examine régulièrement l'ensemble de ses brevets pour déterminer ceux dont le renouvellement n'est plus nécessaire.

La protection de l'image commerciale et des produits des sociétés du Groupe repose sur l'utilisation d'environ 180 marques enregistrées à travers le monde dont certaines bénéficient d'une grande notoriété. Les plus importantes sont celles correspondant aux dénominations sociales des principales sociétés du Groupe. Elles sont protégées dans le monde entier. Concernant CFM International, la marque CFM et les marques qui lui sont associées sont déposées dans le monde entier par CFM International SA ou CFM International Inc.

Concernant les programmes auxquels Snecma participe aux termes d'accords de type « *risk and revenue sharing* », la protection de la marque incombe au motoriste maître d'œuvre.

Le département propriété intellectuelle de Snecma Moteurs assure un rôle de conseil et d'assistance auprès de chacune des sociétés du Groupe.

#### **4.8 FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES**

Le Groupe est impliqué dans plusieurs procédures judiciaires dans le cadre de la marche ordinaire de ses affaires. En dehors des éléments ci-dessous, ni la Société, ni aucune de ses filiales ne sont ou n'ont été parties à des procédures judiciaires ou arbitrales susceptibles d'avoir ou ayant eu, dans un passé récent, individuellement ou dans leur ensemble, une incidence significative sur la situation financière du Groupe, son activité, ses résultats ou son patrimoine. La Société n'a pas connaissance qu'une telle procédure soit envisagée à son encontre par des autorités gouvernementales ou des tiers. Les charges qui peuvent résulter de ces procédures ne sont provisionnées que lorsqu'elles sont probables et que leur montant peut être soit quantifié, soit estimé. Le montant des provisions retenu est fondé sur l'appréciation du niveau de risque au cas par cas et ne dépend pas en premier lieu du stade d'avancement des procédures, étant précisé que la survenance d'évènements en cours de procédure peut toutefois entraîner une réappréciation de ce risque. Au 31 décembre 2003, le montant des provisions pour litiges était de 23 millions d'euros, contre 17 millions au 31 décembre 2002 et 7 millions au 31 décembre 2001. Snecma estime qu'elle a passé les provisions adéquates afin de couvrir les risques de litiges généraux ou spécifiques en cours ou éventuels.

- Fin 2002, un groupe d'industriels français, parmi lesquels figure Snecma, a été saisi collectivement d'une demande d'arbitrage par un client commun réclamant une somme qui, selon le demandeur, ne saurait être inférieure à 260 millions de dollars US et pour laquelle le groupe d'industriels peut être solidaire à l'égard du demandeur. Cette demande était relative à l'exécution d'anciens contrats réalisés par ces industriels et dans lesquels la participation de Snecma était de l'ordre de 10 %. Tous les industriels concernés contestaient cette demande. Un accord prévoyant que les industriels visés par la demande d'arbitrage renoncent à se prévaloir des délais de prescription éventuellement opposables au demandeur a été conclu, et ce dernier a retiré cette demande d'arbitrage en juin 2003, réservant ses droits d'en déposer une nouvelle pour un montant qui pourrait être supérieur. Snecma n'a pas constitué de provision à ce stade.
- Une transaction était survenue en 1995 entre les assureurs de Turbomeca SA et une victime d'un accident d'un hélicoptère. Cette personne a, par la suite, introduit un recours en justice sur les conditions dans lesquelles cette transaction est intervenue. A ce jour, aucun montant de réclamation n'a été formulé. Snecma n'a pas constitué de provision à ce stade.
- CFM International Inc. et CFM International SA ont été assignées, avec Boeing, par des victimes ou leurs ayants-droit à l'occasion d'un accident survenu en janvier 2002 à un Boeing 737 de Garuda Airlines en Indonésie. Le montant réclamé n'est pas connu à ce jour. Snecma n'a pas constitué de provision à ce stade.
- La responsabilité de Turbomeca est évoquée dans le cadre d'une procédure pénale diligentée par le procureur de Turin à l'occasion d'un accident d'hélicoptère survenu en avril 2003 dans les Alpes

italiennes dont les causes demeurent en l'état inconnues. A ce jour, aucun montant de réclamation n'a été formulé. Snecma n'a pas constitué de provision à ce stade.

## 4.9 RELATIONS SOCIALES

### 4.9.1 Emploi

Au 31 décembre 2003, les effectifs inscrits du Groupe s'élevaient à 39 676 salariés, en hausse de 1,8 % par rapport au 31 décembre 2002.

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des effectifs entre les 31 décembre 2001, 2002, 2003 :

	31.12.2003			31.12.2002			31.12.2001		
	France	Etranger	Total	France	Etranger	Total	France	Etranger	Total
<b>Branche Propulsion</b> .....	18 803	3 041	21 844	19 035	2 949	21 984	19 737	2 064	21 801
<b>Branche Equipements</b> .....	9 945	7 664	17 609	10 117	6 665	16 782	9 378	6 749	16 127
<b>Snecma SA</b> .....	223	—	223	214	—	214	214	—	214
<b>Groupe</b> .....	28 971	10 705	39 676	29 366	9 614	38 980	29 329	8 813	38 142

En France, dans un contexte économique difficile, la baisse des effectifs inscrits de 1,3 % traduit l'adaptation mesurée du Groupe à la situation du marché. La politique de rajeunissement des effectifs et d'apport de compétences nouvelles a toutefois été maintenue, avec le recrutement de 920 personnes dont 500 cadres. Le recours aux contrats à durée déterminée est resté, comme en 2002, très limité puisque ceux-ci ne représentent que 0,4 % des effectifs fin 2003.

La mobilité interne entre sociétés du Groupe est restée stable par rapport à 2002 avec 300 mutations réparties à parts égales entre cadres et collaborateurs.

A l'international, le Groupe a poursuivi la consolidation de sa présence avec une progression de 11,3 % des effectifs, en particulier dans la Branche Equipements qui a progressé de 15 %. Cette évolution est en partie le fait de croissances externes, Labinal ayant renforcé ses positions aux Etats-Unis et Globe Motors ayant créé une nouvelle filiale au Portugal.

Le tableau ci-dessous présente la répartition géographique des effectifs le 31 décembre 2003 :

France .....	28 971
Royaume-Uni .....	1 890
Belgique .....	1 442
Autres pays Europe (Portugal, Allemagne, Pologne) .....	621
Sous-total Europe hors France .....	3 953
Sous-total Europe avec France .....	32 924
Etats-Unis .....	2 402
Canada .....	835
Mexique .....	2 029
Sous-total Amérique du Nord .....	5 266
Autres pays* .....	1 486
<b>Total Etranger</b> .....	<u>10 705</u>
<b>Total Groupe</b> .....	<u>39 676</u>

\* Argentine, Australie, Brésil, Chine, Inde, Japon, Maroc, Singapour, Uruguay, Afrique du Sud

### 4.9.2 Politique ressources humaines

#### 4.9.2.1 Description des mesures de cessation anticipée d'activité et de sauvegarde de l'emploi

Au total, 800 personnes sont entrées dans l'un ou l'autre des dispositifs de cessation anticipée d'activité en vigueur dans les sociétés françaises du Groupe, hors amiante, au cours de l'année 2003.

#### *Cessation d'activité de certains travailleurs salariés*

Snecma Moteurs, Hispano-Suiza, Messier Services, Messier-Bugatti et Messier-Dowty ont signé en 2003 et 2002 des accords permettant la mise en œuvre du dispositif CASA (Cessation d'Activité des Salariés Agés) créé par l'accord de branche du 26 juillet 1999 étendu, ce qui porte à six le nombre de ces accords dans le Groupe. Ce dispositif s'inscrit dans le cadre des dispositions réglementaires « Cessation d'Activité de certains Travailleurs

Salariés » (« CATS »). L'accord CASA définit les conditions du départ à partir de 55 ans de salariés ayant travaillé de nuit, ou en équipe, pendant une partie de leur carrière, sous réserve que ces salariés aient à 60 ans le nombre de trimestres requis pour liquider leur retraite. L'entrée dans ces dispositifs est accompagnée par le versement d'une indemnité et le maintien des adhérents au régime de prévoyance de chaque société. Aucune embauche compensatrice directe n'est prévue dans ces accords, qui viennent à échéance le 28 février 2005.

#### ***Autres dispositifs de cessation anticipée d'activité***

La mise en œuvre des dispositifs de préretraite progressive dans le cadre de conventions du Fonds National de l'Emploi s'est poursuivie dans neuf sociétés du Groupe jusqu'au 31 décembre 2003. Par ailleurs, 76 salariés de la société Techspace Aero ont bénéficié du système belge dit de « pré-pensions » en 2003, dans le cadre d'une convention pluri-annuelle à durée limitée, validée en 2002 par les pouvoirs publics, qui autorise le départ de 150 salariés de plus de 55 ans.

L'application de l'accord portant sur la cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante signé par Snecma Propulsion Solide en 2002 s'est traduit par le départ de 70 salariés en 2003. Par ailleurs, des accords permettant le départ anticipé de salariés ayant effectué certains travaux pénibles ont été reconduits dans cinq sociétés du Groupe.

#### ***Plans de réduction des effectifs***

Des plans de réduction des effectifs ont été mis en place au sein du Groupe, notamment chez Labinal, et ont abouti au départ d'environ 180 salariés en 2003.

#### **4.9.2.2 Accords relatifs à la réduction du temps de travail**

Chaque société du Groupe dispose d'un accord négocié relatif à l'aménagement et à la réduction du temps de travail dans ses établissements français. Des accords généraux, complétés par des accords spécifiques sur la réduction du temps de travail des ingénieurs et cadres, ont mis en place une réduction mixte du temps travaillé combinant un horaire hebdomadaire moindre et l'attribution de jours de repos. La majorité des accords s'inscrivent dans l'optique de la préservation de l'emploi, deux accords ayant prévu un volume chiffré d'embauches.

#### **4.9.2.3 Evolution des rémunérations**

Les sociétés du Groupe ont négocié des programmes salariaux pour 2003 permettant une progression moyenne en masse des rémunérations supérieure à 3 % de la masse salariale, par l'attribution d'augmentations générales et individuelles aux collaborateurs et d'augmentations entièrement individualisées aux cadres.

#### **4.9.2.4 Intéressement, participation et épargne salariale**

Les sociétés du Groupe ont signé ou renouvelé des accords relatifs à l'intéressement et à la participation. L'intéressement est versé en fonction du résultat net propre à chaque société et de l'évolution de celui-ci par rapport à l'exercice précédent ; cet indicateur est complété le cas échéant, par d'autres qui mesurent des critères de performance choisis par chaque société. Il est réparti individuellement entre les salariés selon un critère de proportionnalité aux salaires amendé par la prise en compte d'un salaire minimum.

La participation est calculée dans chaque société sur la base de la formule légale à l'exception de la Société qui a une formule de calcul spécifique et de Snecma Services qui n'a pas d'accord de participation. La participation est répartie entre les salariés proportionnellement à leur salaire. L'application de ce critère est pondérée par la prise en compte d'un salaire minimum pour le calcul de la part de la réserve spéciale de participation attribuée à chaque salarié.

Tout ou partie de cette épargne salariale est affectée sur quatre fonds communs de placement d'entreprise communs au Groupe, gérés paritairement. Messier-Dowty a rejoint en 2003 ces fonds dédiés au Groupe ; une seule société parmi les filiales de premier et second rang de Snecma n'est pas encore intégrée à ce périmètre.

#### **4.9.2.5 Formation — Université Snecma**

Le Groupe consacre un budget important aux actions de formation, considérant qu'elles représentent un investissement pour les collaborateurs et pour les entreprises. L'ensemble des actions recensées dans les plans de formation de chaque société du Groupe représente un pourcentage de la masse salariale compris entre 3,5 % et 4,7 %.



L'Université Snecma est une réponse pour mieux anticiper ces changements et préparer les managers Snecma aux défis de demain :

- développer un véritable esprit Groupe, favoriser la coopération par une meilleure connaissance mutuelle et un échange de meilleures pratiques,
- préparer les dirigeants et les futurs dirigeants à leurs rôles nouveaux, leur permettre d'acquérir les méthodes, les savoir-faire et les comportements nécessaires à l'exercice de leurs responsabilités,
- accompagner les projets majeurs du Groupe par des actions de formation adaptées,
- diffuser les techniques de management qui méritent d'être connues et appliquées dans les différentes sociétés du Groupe.

L'Université Snecma est en particulier destinée aux personnes qui sont ou seront amenées à exercer des responsabilités importantes au sein du Groupe. Les modules proposés constituent une préparation, à court, moyen ou long terme, à des situations de mobilité de toutes natures : mobilité entre les sociétés du Groupe, mobilité géographique, mobilité entre métiers.

L'Université Snecma sera aussi un outil privilégié d'intégration des sociétés amenées à rejoindre le Groupe. Des programmes spécifiques seront créés pour accueillir et préparer les managers de ces sociétés chaque fois que la situation se présentera.

#### **4.9.2.6 Politique d'insertion des travailleurs handicapés**

En matière d'emploi des travailleurs handicapés, les sociétés du Groupe se sont engagées dans une politique volontariste pour une meilleure insertion de ces salariés dans l'entreprise. En particulier, Snecma Moteurs a mis en place depuis 2000 une Mission Handicap qui agit en partenariat avec l'Agefiph et des associations spécialisées, pour le recrutement et le maintien dans l'emploi des salariés handicapés et le développement de la sous-traitance en milieu protégé. Au 31 décembre 2003, Snecma Moteurs employait l'équivalent de 5,5 % de salariés handicapés.

#### **4.9.3 Relations sociales**

Les sociétés du Groupe ont poursuivi une politique de dialogue avec les partenaires sociaux en vue de faire bénéficier les salariés de dispositions adaptées à la situation économique et au contexte de chacune d'entre elles. Cinq accords portant sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes ont été conclus.

Au niveau du Groupe, le comité d'entreprise européen et le comité de groupe ont été renouvelés, suite à la conclusion d'un avenant à chaque accord d'origine. Ces deux instances ont été réunies deux fois chacune au cours de l'exercice.

Enfin, une négociation a été menée sur le développement du dialogue social au niveau du Groupe. Cet accord-cadre, signé le 16 janvier 2004 par l'ensemble des organisations syndicales représentatives, prévoit la création de coordinateurs syndicaux au niveau du Groupe, précise et complète les dispositions relatives à l'évolution de carrière des salariés élus et mandatés et pose les bases de l'utilisation par les organisations syndicales des moyens de communication électronique. Enfin, il fixe les principes par lesquels Snecma contribue au financement des organisations syndicales nationales représentatives.

#### **4.9.4 Les relations avec l'environnement local**

D'une manière générale, les établissements des sociétés du Groupe entretiennent des relations étroites avec leur environnement local et régional et contribuent au rayonnement du Groupe au travers de leur participation active à l'animation socio-économique de leur région d'implantation. Le Groupe consacre notamment un effort important à l'accueil de jeunes en formation par alternance, ou par l'apprentissage et de stagiaires de différents niveaux de formation. C'est ainsi qu'en 2003, plus de 2 200 jeunes ont été accueillis dans les différents sites français du Groupe. Dans le domaine scientifique et technologique, le Groupe développe des actions de partenariat avec des laboratoires publics de recherche (CEA, CNRS ...), ainsi que certaines universités scientifiques françaises et étrangères. Il est représenté dans les conseils d'administration des écoles de formation spécialisées dans les domaines de pointe correspondant aux technologies utilisées en aéronautique.

#### **4.9.5 Œuvres sociales**

La contribution que la plupart des sociétés du Groupe versent à leur comité d'entreprise, pour les œuvres sociales, s'établit chaque année autour de 5 % de la masse salariale.

#### 4.10 SITES ET PROCÉDES INDUSTRIELS

Au 31 décembre 2003, Snecma disposait de 80 sites industriels, dont une quarantaine en France. Les principaux sites industriels du Groupe en France se situent dans la région Ile de France et la région Aquitaine. Snecma dispose aussi de sites industriels à l'étranger, notamment en Belgique, au Royaume-Uni, aux Etats-Unis, au Canada et au Mexique. Par ailleurs, Snecma dispose d'une présence et d'un réseau dédié aux services dans 13 pays.

Le tableau ci-dessous présente les principaux sites industriels du Groupe, avec une indication de leur effectif :

<u>Société</u>	<u>Activité</u>	<u>Effectif indicatif</u>
<b>Snecma Moteurs</b>		
Courcouronnes (région parisienne) . . . . .	Siège	100 personnes
Evry-Corbeil (région parisienne) . . . . .	Usinage et assemblage de pièces aéronautiques, vente et prospective moteurs militaires	3 600 personnes
Villaroche (région parisienne) . . . . .	Conception, montage, essais de turboréacteurs, vente et prospective moteurs civils — conception et production de propulseurs et d'équipements pour satellites	3 210 personnes
Gennevilliers (région parisienne) . . . . .	Forge, fonderie et usinage de pièces aéronautiques	1 980 personnes
Vernon (Normandie) . . . . .	Conception et production de moteurs-fusées	1 300 personnes
Le Creusot (Bourgogne) . . . . .	Usinage de disques de turbine	190 personnes
<b>Snecma Propulsion Solide</b>		
Le Haillan (région bordelaise) . . . . .	Siège — site principal	1 440 personnes
<b>Turbomeca</b>		
Bordes (région paloise) . . . . .	Siège — conception, fabrication et essais de turbines à gaz	2 350 personnes
Tarnos (région bordelaise) . . . . .	Production de composants mécaniques pour moteurs d'hélicoptères	1 340 personnes
Mezières (région parisienne) . . . . .	Production, bancs d'essais	210 personnes
<b>Techspace Aero</b>		
Liège (Belgique) . . . . .	Siège — site principal	1 230 personnes
<b>Snecma Services</b>		
Châtelleraut (Poitou Charentes) . . . . .	Moteurs militaires, pièces et modules et moteurs civils	750 personnes
Saint Quentin en Yvelines (région parisienne) . . . . .	Moteurs civils	840 personnes
Montereau (région parisienne) . . . . .	Service clients	770 personnes
<b>Hurel-Hispano</b>		
Le Havre (Normandie) . . . . .	Production de nacelles et d'inverseurs de poussée	1 130 personnes
Meudon (région parisienne) . . . . .	Production de nacelles et d'inverseurs de poussée	650 personnes
Toulouse . . . . .	Production de nacelles et d'inverseurs de poussée	130 personnes
Burnley (Royaume-Uni) . . . . .	Production de nacelles et d'inverseurs de poussée	570 personnes

<u>Société</u>	<u>Activité</u>	<u>Effectif indicatif</u>
<b>Messier-Dowty</b>		
Vélizy (région parisienne) . . . . .	Siège — études et essais d'équipements aéronautiques	310 personnes
Bidos (région paloise) . . . . .	Construction de trains d'atterrissage	860 personnes
Gloucester (Royaume-Uni) . . . . .	Construction de trains d'atterrissage	910 personnes
Toronto (Canada) . . . . .	Construction de trains d'atterrissage	710 personnes
Montréal (Canada) . . . . .	Bureau d'études, conception et réparation de turbomachines aéronautiques	200 personnes
Singapour . . . . .	Vente	90 personnes
Suzhou (Chine) . . . . .	Construction de trains d'atterrissage	100 personnes
<b>Messier-Bugatti</b>		
Vélizy (région parisienne) . . . . .	Siège — engineering — R&D	550 personnes
Molsheim (Alsace) . . . . .	Production de roues & freins, de systèmes hydrauliques	410 personnes
Villeurbanne (région lyonnaise) . . . . .	Production de freins carbonés — R&D	240 personnes
Aubervilliers (région parisienne) . . . . .	Systèmes électriques	130 personnes
<b>Messier Services</b>		
Vélizy (région parisienne) . . . . .	Siège — réparation de trains d'atterrissage	90 personnes
Molsheim (Alsace) . . . . .	Réparation de trains d'atterrissage	440 personnes
Singapour . . . . .	Réparation de trains d'atterrissage	190 personnes
Gloucester (Royaume-Uni) . . . . .	Réparation de trains d'atterrissage	190 personnes
Sterling (Etats-Unis) . . . . .	Réparation de trains d'atterrissage	150 personnes
<b>Hispano-Suiza</b>		
Colombes (région parisienne) . . . . .	Siège — site principal	780 personnes
Réau (région parisienne) . . . . .	Systèmes de contrôle et de régulation électronique	860 personnes
Bezons (région parisienne) . . . . .	Composants hydro-mécaniques	110 personnes
Peterborough (Canada) . . . . .	Systèmes de contrôle électronique	114 personnes
<b>Labinal</b>		
Montigny (région parisienne) . . . . .	Siège — Bureaux	120 personnes
Villeneuve-sur-Tarn (région toulousaine) . .	Production de câblages aéronautique et ferroviaire	600 personnes
Blagnac (région toulousaine) . . . . .	Bureaux d'études	400 personnes
Vichy (Auvergne) . . . . .	Production de câblages	200 personnes
Elancourt (région parisienne) . . . . .	Bureautique	100 personnes
Chihuahua (Mexique) . . . . .	Production de câblages	1 126 personnes
Corinth (Etats-Unis) . . . . .	Production de câblages Boeing	650 personnes
Pryor (Etats-Unis) . . . . .	Production de câblages	260 personnes
Hambourg (Allemagne) . . . . .	Production de câblages	170 personnes
Casablanca (Maroc)(société commune) . . . .	Production de câblages	144 personnes

Certains approvisionnements sont effectués auprès d'un seul fournisseur. Toutefois, compte tenu de la variété des matières premières, produits et procédés industriels utilisés, Snecma n'estime pas être en situation de dépendance vis-à-vis d'un procédé industriel non maîtrisé ou d'un sous-traitant particulier.

## 4.11 ENVIRONNEMENT, SANTE ET SECURITE

### *Contexte réglementaire*

Le Groupe est soumis à des législations et réglementations de plus en plus contraignantes et en constante évolution dans le domaine de l'environnement, de la santé et de la sécurité dans chacun des pays dans lesquels il exerce ses activités, notamment en France, au Royaume-Uni, en Belgique, au Canada et aux Etats-Unis. Ces législations et réglementations imposent des normes strictes de protection de l'environnement, concernant notamment les émissions atmosphériques, le rejet dans les eaux usées, l'utilisation, la manipulation, le stockage et l'élimination de matières premières ou de déchets, l'amiante, et la remise en état de sites contaminés. Ces normes peuvent exposer le Groupe à un risque de mise en jeu de sa responsabilité et à des coûts importants liés à ses activités actuelles ou passées, notamment en relation avec des sites actifs, des sites cédés ou des activités qui ont été arrêtées.

Dans les pays où il exerce ses activités, le Groupe est tenu, en fonction des impacts sur l'environnement induits par ses activités, d'obtenir préalablement des permis, licences ou autorisations d'exploitation ou d'effectuer des formalités nécessaires à l'exploitation de ces activités. Au 31 décembre 2003, Snecma disposait de plus de 80 (67 au 31 décembre 2001) sites industriels dont une quarantaine en France. Le Groupe exploite en particulier un certain nombre d'installations « Seveso », telles que définies par la directive européenne 96/82/CE du 9 décembre 1996, où se trouvent des substances dangereuses et qui sont susceptibles de présenter des risques importants pour la santé ou la sécurité des populations voisines, et l'environnement.

Le Groupe effectue d'importants investissements et se conforme aux procédures nécessaires pour assurer la conformité de ses sites avec la réglementation environnementale et pour anticiper l'évolution des réglementations en matière de santé, de sécurité et d'environnement. Le Groupe estime qu'aujourd'hui, il dispose de la plupart des autorisations requises et qu'il a effectué les formalités nécessaires pour exercer ses activités conformément aux réglementations en vigueur.

### *Politique générale du Groupe et organisation*

Le Groupe considère qu'il a mis et qu'il met en œuvre les moyens adaptés pour répondre aux incidences passées et présentes du fait de ses activités sur l'environnement. La politique Santé-Sécurité-Environnement du Groupe met l'accent sur le respect des réglementations, l'anticipation des évolutions des normes et réglementations, et sur la prévention des risques. Cette dernière consiste plus particulièrement à identifier les matériaux, produits et procédés critiques utilisés dans les activités de fabrication, de maintenance et de réparation, à rechercher et à sélectionner les substituts, à anticiper les risques potentiels dès la conception des produits, des procédés et des installations et à mener des analyses de risques afin de corriger les défaillances possibles. Dans le cadre de cette politique, des actions de prévention sont menées par toutes les sociétés du Groupe.

La politique du Groupe dans les domaines de l'environnement, de la santé et de la sécurité pour ses personnels, ses clients et pour toute personne amenée à travailler sur un de ses sites, est définie et gérée par une Direction Santé-Sécurité-Environnement devenue Direction Développement Durable en fin d'année 2003. Cette direction est assistée d'un réseau d'une centaine de spécialistes répartis dans le Groupe dont 33 auditeurs environnementaux ayant réalisé en 2003 un total de 28 audits internes selon le référentiel de la norme ISO 14001 relative aux systèmes de gestion environnementale. En 2003 la Direction Santé/Sécurité/Environnement a complété le dispositif d'audit interne en formant des auditeurs des systèmes de gestion en sécurité/santé selon le référentiel OHSAS 18001.

Trente-quatre établissements du Groupe ont obtenu, au 31 décembre 2003, la certification ISO 14001 pour leur système de gestion environnementale, dont six en 2003. Cinq autres sites visent l'obtention de la certification ISO 14001 avant fin 2004 ; cet investissement significatif couvre près de 70 % des effectifs du Groupe.

Trois établissements français ont obtenu en 2003 la certification OHSAS 18001 relative au système de gestion de la santé et de la sécurité des personnels. Treize autres établissements du Groupe visent cette certification avant fin 2005. Snecma s'inscrit ainsi dans une démarche innovante en figurant parmi les premières entreprises à faire certifier ses systèmes de gestion de la sécurité.

### **Problématiques environnementales du Groupe**

Le Groupe est soumis aux législations relatives à l'amiante, notamment en matière de protection des salariés, d'élimination de produits contenant de l'amiante dans les bâtiments et d'indemnisation de travailleurs exposés à l'amiante.

Des solutions de substitution ont été mises en œuvre pour ce qui concerne les produits contenant de l'amiante fabriqués par les sociétés du Groupe.

S'agissant de la présence de matériaux contenant de l'amiante dans les bâtiments, un cabinet spécialisé a effectué en 1997 des investigations et des diagnostics du risque amiante, selon la nature et l'état des matériaux. Ce diagnostic a intégré également, en anticipation sur la réglementation, les matériaux non friables. Un programme d'enlèvement et de surveillance a été réalisé conformément aux réglementations des pays où les établissements sont implantés. Le Groupe va au-delà de l'application stricte des réglementations puisque les travaux d'entretien et de transformation des bâtiments intègrent l'élimination progressive de tout matériau contenant de l'amiante.

En ce qui concerne les risques de pollution des sols, certains sites du Groupe ont un long passé industriel. Comme cela est courant pour ce type de sites, les sols et/ou les eaux souterraines de certains sites ont été contaminés, et d'autres contaminations pourraient être découvertes et/ou survenir dans le futur.

Le Groupe a entrepris des évaluations systématiques de ses sites industriels et met en place des plans d'action. Par ailleurs, Snecma termine des travaux de remise en état d'un site à Bois-Colombes à la suite de la cessation de ses activités sur ce site. Le coût des travaux a été entièrement provisionné. Dans le contexte de cette remise en état, Snecma a participé au développement d'un nouveau procédé de dépollution en partenariat avec le Bureau de Recherche Géologique et Minière.

Le Groupe travaille seul, et en partenariat au plan européen et international, pour définir des solutions de substitution à l'utilisation de certains matériaux et procédés à risque et dont l'usage est réglementé. Des travaux de recherche sont ainsi menés en commun par huit des sociétés du Groupe pour trouver des solutions de remplacement à l'usage du cadmium et du chrome hexavalent. Afin de contribuer à l'amélioration de la qualité de l'air, des recherches ont également été menées sur l'utilisation des produits présentant des risques pour la couche d'ozone.

### ***Environnement et produits aéronautiques***

Le Groupe réalise d'importants investissements depuis plus de vingt ans pour réduire les nuisances sur l'environnement liées au fonctionnement des moteurs d'avion, concernant notamment la réduction du bruit et les rejets dans l'atmosphère tels que gaz à effet de serre et émissions d'oxyde d'azote (NOx). Dans ce domaine, des objectifs ambitieux mais nécessaires au développement durable du transport aérien ont été fixés par l'ACARE (Advisory Council for Aeronautical Research in Europe) pour 2020 : réduction de moitié du rejet de gaz à effet de serre par passager et par kilomètre parcouru, et de 80 % par rapport à la réglementation actuelle des émissions de NOx.

### ***Sécurité des personnes***

Le nombre des accidents du travail enregistrés en 2003, rapporté à l'effectif, confirme la tendance à la baisse engagée depuis 2001 ; cette baisse couvre l'ensemble des accidents connus, des plus bénins aux plus graves (suivis d'arrêt de travail).

	<u>Nombre d'accidents connus pour 100 salariés dans les sites du Groupe</u>	<u>Nombre d'accidents avec arrêt supérieur à 3 jours pour 100 salariés dans les sites du Groupe</u>
2000 .....	13,0	1,39
2001 .....	13,7	1,30
2002 .....	12,5	1,00
2003 .....	10,5	1,00

La réduction continue du nombre des accidents du travail est le fruit de la mise en œuvre de la politique Santé-Sécurité-Environnement de Snecma et des actions de prévention des risques menées dans toutes les sociétés du Groupe.

Le Groupe a, par le passé, utilisé des produits contenant de l'amiante sur certains de ses sites. Ainsi, le site de Snecma Propulsion Solide du Haillan (Bordeaux) a été inscrit sur la liste officielle des établissements ayant fabriqué de l'amiante susceptibles d'ouvrir droit à l'allocation de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante. Les coûts qui devraient en résulter devraient être partiellement compensés par l'exonération de charges sociales et fiscales sur les indemnités de départ versées. En outre, les sommes correspondant aux mesures d'accompagnement de ces départs anticipés ont été provisionnées.

A ce jour, sur l'ensemble du Groupe, 12 déclarations de maladies professionnelles liées à une exposition à l'amiante d'employés ou d'anciens employés ont été imputées au Groupe et 8 autres sont en cours d'instruction. Par ailleurs, le Groupe fait actuellement l'objet de 3 actions en reconnaissance de faute inexcusable en France en relation avec une exposition à l'amiante en milieu professionnel, qui pourraient entraîner le versement d'indemnités complémentaires aux victimes ou à leurs ayants droit. Le risque amiante n'étant pas couvert par les polices d'assurance, des sommes ont été provisionnées par le Groupe pour chacune de ces réclamations. Deux actions en reconnaissance de faute inexcusable en France ont entraîné le versement par le Groupe d'indemnités d'un montant total d'environ 350 000 euros. D'autres actions de ce type pourraient également être engagées contre le Groupe à l'avenir, en France ou à l'étranger, et entraîner le versement d'indemnités aux victimes ou leurs ayants droit dont le montant varie en fonction de chaque situation.

## **4.12 MANAGEMENT DES RISQUES, ASSURANCES**

### **4.12.1 Management global des risques : Politique générale**

Conscient de l'importance de disposer d'un « tableau de bord » des risques auxquels il est exposé, le Groupe poursuit une démarche de « Management Global des Risques » pilotée au plus haut niveau par le « Comité des Risques Groupe ».

Ses principales priorités restent :

- l'élaboration d'une cartographie des principaux risques susceptibles d'affecter le Groupe,
- la mise en place de procédures coordonnées de gestion des alertes et des crises, tant au niveau Groupe que Société ou Etablissement,
- un renforcement de la démarche de « sécurité des produits et services » par la sensibilisation aux enjeux de l'« intégrité des produits et services ».

Son organisation est basée sur un réseau de *risk managers* nommés par chacune des grandes sociétés du Groupe.

### **4.12.2 Assurances**

Sauf exceptions non significatives tenant à la poursuite de polices d'assurance en vigueur dans certaines sociétés avant leur entrée dans le Groupe, les polices sont négociées et gérées par Snecma Moteurs pour le compte de l'ensemble des sociétés du Groupe.

Les principales polices du Groupe liées à ses activités industrielles sont :

- *Police « Tous risques industriels »*, couvrant les dommages aux installations industrielles (bâtiments, machines, stocks ...) résultant d'incendie, vol, dégâts des eaux, bris de machines ... Elle est accompagnée d'une garantie « frais supplémentaires ». Les risques sont régulièrement audités par les experts des assureurs. Sur 2004, le montant maximum indemnifiable par événement est de 305 millions d'euros.
- *Polices « Responsabilité Civile Produits Aéronautiques »*, garantissant et prenant en charge les conséquences financières du défaut d'un produit, en cas d'événement accidentel après sa livraison à un tiers. Les montants et garanties dépendent des disponibilités du marché de l'assurance et sont comparables aux assurances contractées par les grandes entreprises mondiales de l'aéronautique. Ces polices concernent les moteurs et équipements à destination des avions commerciaux et militaires, des hélicoptères et du domaine spatial. Sur 2004, le montant de la couverture est de 1,5 milliard de dollars par an, épuisable dans l'année, pour les moteurs et équipements à destination des avions commerciaux et militaires et le domaine spatial, et de 1 milliard de dollars par an, épuisable dans l'année, pour les moteurs et équipements à destination des hélicoptères.

En outre, le Groupe souscrit des polices de prévoyance pour son personnel dans le cadre de sa politique de protection sociale.

A l'exception de Turbomeca, les polices du groupe ne couvrent pas les pertes d'exploitation.

Depuis les événements du 11 septembre 2001, le marché de l'assurance s'est traduit pour les assurés par un relèvement des primes. Ainsi, le total des primes payées par le Groupe, toutes polices confondues, a représenté 0,58 % du chiffre d'affaires consolidé 2003, alors qu'il représentait 0,30 % du chiffre d'affaires consolidé en 2000.

Enfin, une société captive de réassurance installée au Luxembourg, Soreval, participe au dispositif de couverture des risques. Elle a pour objet de porter des risques exclus des marchés classiques de l'assurance et d'optimiser le



coût des assurances externes, comme ce fut notamment le cas à l'occasion des récentes et difficiles négociations sur un marché marqué par les attentats du 11 septembre 2001. Sur 2004, le total des engagements souscrits par Soreval était de 36 millions d'euros, pour des réserves financières au 31 décembre 2003 de 76 millions d'euros.

## **4.13 FACTEURS DE RISQUES**

### **4.13.1 Caractère cyclique de l'aviation civile**

Environ 71 % du chiffre d'affaires consolidé de Snecma sur l'exercice 2003 concernait le secteur aéronautique civil. L'évolution de ce secteur est étroitement liée à la croissance du trafic aérien, elle-même liée à l'évolution du PIB mondial. Le rythme des commandes d'avions présente des tendances cycliques, liées à l'évolution du trafic pour passagers ainsi qu'au rythme de vieillissement et de renouvellement de la flotte et aux décisions d'équipements des compagnies aériennes comme à leur capacité financière. Snecma estime que les cycles qui continueront à caractériser le marché des avions de passagers pourraient affecter son niveau d'activité et avoir un effet défavorable sur sa situation financière future.

### **4.13.2 Certains événements exceptionnels et imprévisibles peuvent avoir un impact sur les marchés sur lesquels le Groupe est présent**

Des événements exceptionnels peuvent avoir de fortes répercussions sur le trafic aérien et partant sur le marché des moteurs d'avions et équipements aéronautiques. Ces événements ne sont pas liés à la situation économique ni aux cycles de l'industrie aéronautique et sont par nature imprévisibles. Ils peuvent avoir trait à la situation géopolitique dans certaines régions du monde (guerres). Même si les attentats ne sont pas un phénomène nouveau, leur violence, leur globalité, la permanence de la menace peuvent avoir un impact sur le trafic aérien, la situation des compagnies aériennes, des aviateurs et donc celle des motoristes. D'autres événements, de natures diverses (SRAS par exemple), peuvent avoir des effets similaires sur une région du globe (voir paragraphe 4.1.3 ci-dessus).

### **4.13.3 Des marchés très concurrentiels et parfois soumis à des considérations d'indépendance nationale**

Snecma est confrontée à une concurrence intense sur tous les marchés sur lesquels elle intervient, tant de la part de grands acteurs internationaux, pour le marché de la propulsion d'avions civils et militaires par exemple, que, sur certains marchés, de la part de concurrents plus petits mais spécialisés sur certains produits. La pression exercée sur les prix des produits proposés par le Groupe devrait se maintenir, voire se renforcer, ce qui pourrait nuire à sa compétitivité sur l'ensemble de ses marchés ou mener à une réduction des marges et à une plus grande pression sur les résultats.

Par ailleurs, certains marchés des secteurs de l'aéronautique, de l'espace et de la défense sont fermés à la concurrence étrangère ou sont attribués sur la base de considérations d'indépendance nationale. Les considérations politiques qui conditionnent parfois l'accès à certains marchés pourraient continuer de prévaloir dans le futur et empêcher Snecma de pénétrer certains de ces marchés, ce qui pourrait avoir des conséquences défavorables sur sa croissance et ses résultats.

### **4.13.4 Concurrence dans le domaine des pièces de rechange**

Snecma est confrontée à la concurrence croissante de certains fabricants de pièces détachées pour certains de ses moteurs. Pour pouvoir être autorisés à voler, les moteurs d'avions et les pièces détachées susceptibles d'y être ajoutées ou remplacées doivent être certifiés par les autorités aéronautiques compétentes. Alors même que ces pièces détachées ne sont pas protégées par des brevets, la nécessité de cette certification constitue habituellement une barrière à l'entrée sur le marché des pièces détachées. Or, la Société a constaté au cours de ces dernières années qu'un nombre croissant de pièces détachées pour moteurs et dans une moindre mesure pour équipements, fabriquées par des tiers, ont été certifiées par la *Federal Aviation Administration* aux Etats-Unis. La Société déploie tous ses efforts pour offrir des contrats d'entretien lui permettant de vendre ses pièces détachées d'origine. Toutefois, dans la mesure où la vente de pièces détachées représente un élément majeur de la rentabilité de la Branche Propulsion, la généralisation de la commercialisation de pièces fabriquées par des tiers et certifiées par les autorités aéronautiques pourraient avoir des conséquences défavorables sur les performances commerciales et les résultats du Groupe.

#### **4.13.5 Des marchés très réglementés**

Snecma réalise une part importante de son chiffre d'affaires à l'exportation, soit environ 70 % du chiffre d'affaires consolidé 2003. En raison de l'importance stratégique et politique de certains produits conçus par Snecma, tels ses produits à usage militaire, leur exportation peut se trouver limitée par certaines réglementations ou être soumise à des contrôles ou autorisations. Par ailleurs, certaines considérations politiques pourraient rendre difficile ou impossible l'obtention de licences d'exportation ou autres autorisations pour certains clients. Si les facultés d'accès de Snecma aux marchés civils ou militaires à l'exportation se trouvaient réduites, le résultat de ses activités et sa situation financière seraient affectés négativement.

Des contraintes réglementaires ou politiques pèsent également sur Snecma dans les pays dans lesquels elle commercialise ses produits. Ces contraintes peuvent notamment aboutir à la négociation de spécifications techniques ou de conditions commerciales moins favorables pour Snecma. Les difficultés éventuelles de mise en conformité avec certaines réglementations locales ou internationales pourraient également nuire au niveau d'activité de Snecma et à sa situation financière future.

#### **4.13.6 Taux de change**

Une part importante du chiffre d'affaires et des charges de Snecma est engagée en devises autres que l'euro pour lesquelles le Groupe est exposé à un risque de change, principalement le dollar. Snecma estime qu'environ 60 % de son chiffre d'affaires actuel est libellé en dollars. Snecma gère le risque de couverture, net des achats en dollars, au moyen de divers instruments (voir paragraphe 5.1.8 ci-dessous). L'évolution du taux de change entre les différentes devises, en particulier une baisse durable de la valeur du dollar par rapport à l'euro, pourrait avoir un effet significativement négatif sur les résultats de Snecma au-delà des flux futurs couverts par des instruments déjà mis en place.

#### **4.13.7 Niveau des avances remboursables**

Les secteurs de l'aviation civile et militaire ont par le passé bénéficié de financements publics pour la conception et le développement de certains produits, y compris les moteurs d'avions. Snecma a ainsi reçu de l'Etat des financements pour le développement de projets aéronautiques, en particulier sous forme d'avances remboursables. Aucune assurance ne peut être donnée quant au montant de ces financements dans le futur. Ainsi, en 1992, l'Union Européenne et les Etats-Unis ont conclu un accord qui limite le montant de l'aide financière que les gouvernements peuvent apporter aux constructeurs d'avions civils.

#### **4.13.8 Niveau des activités de défense**

En 2003, environ 24 % du chiffre d'affaires de Snecma concernait des activités militaires de défense. La Société estime que le secteur de la défense devrait à l'avenir constituer une part analogue de ses activités. Les investissements de défense dépendent de nombreux facteurs, en particulier de considérations géopolitiques, de contraintes budgétaires et de choix stratégiques. Une réduction des dépenses militaires ou un report de certains programmes, s'ils étaient décidés, pourraient affecter les activités de Snecma.

#### **4.13.9 Maintien d'une haute technologie sur des produits-clés**

Les marchés de l'aéronautique, de l'espace et de la défense sont sujets à des évolutions technologiques rapides et importantes. Il n'est pas possible aujourd'hui de prévoir la manière dont les technologies à venir vont affecter les activités de Snecma. Toutefois, les produits actuellement proposés par Snecma pourraient être concurrencés par des technologies nouvelles et donc devenir moins compétitifs, voire obsolètes. Si les concurrents du Groupe développent des produits plus performants techniquement ou économiquement, les activités et la situation financière de Snecma pourraient en être affectées.

#### **4.13.10 Dépendance à l'égard de certains accords de coopération**

Une part importante du chiffre d'affaires de Snecma dépend de certains produits-clés, en particulier les moteurs CFM56, CF6-80, GE90 et GE90-115 développés et produits en coopération avec General Electric. Snecma estime qu'environ 34 % de son chiffre d'affaires actuel est lié à ces programmes.

Par ailleurs, Snecma participe à plusieurs partenariats avec d'autres motoristes. Si ces programmes étaient arrêtés ou si les partenaires de Snecma cessaient d'assumer leur rôle dans le développement ou la commercialisation des moteurs en question, le chiffre d'affaires et l'activité du Groupe pourraient en être affectés.

De même, peu de moteurs ont vocation à être développés par un seul motoriste et le nombre de plates-formes de moteurs est restreint. Dans ces conditions, si le Groupe, pour des raisons technologiques, financières, commerciales ou politiques, n'était pas en mesure de conclure de nouveaux accords de partenariats ou de participer à de nouveaux programmes, aux côtés d'autres motoristes, il pourrait être exclu du marché, ce qui pourrait avoir des conséquences significatives sur ses performances et sa situation financière.

#### **4.13.11 Incertitude sur la rentabilité à long terme**

Les activités de Snecma, en particulier dans le secteur de la propulsion, impliquent la mise en jeu d'investissements considérables, notamment en matière de recherche et développement. Ces programmes d'investissement supposent une rentabilisation à long terme. Les hypothèses de marché et de rentabilisation envisagées par Snecma pourraient ne pas se vérifier et les produits ayant fait l'objet de ces investissements pourraient ne pas tous connaître un succès commercial suffisant pour justifier l'investissement initial.

#### **4.13.12 Sociétés communes et participations minoritaires**

Le marché mondial de la propulsion se caractérise par un recours fréquent aux partenariats et autres formes de collaboration pour le lancement de nouveaux programmes de moteurs. Ainsi, Snecma conduit une part importante de ses activités au travers de sociétés communes et de participations minoritaires, principalement deux sociétés communes avec General Electric, CFM International S.A. et CFM International Inc., dans lesquelles Snecma détient 50 %, et des participations minoritaires dans les programmes de motorisation General Electric CF6-80, GE90 et GE90-115. Par ailleurs, Snecma développe de nouveaux programmes au travers du consortium européen EPI (Europrop International) pour la motorisation des Airbus A400M et de l'Engine Alliance pour le moteur GP7000, l'un des deux moteurs sélectionnés pour l'Airbus A380. Enfin Snecma a décidé de développer et produire dans le cadre d'une société commune avec le motoriste russe NPO-Saturn le moteur SM146 du futur avion de transport régional russe RRJ21.

Snecma estime que ces sociétés et participations lui confèrent des avantages techniques, financiers ou commerciaux essentiels pour son activité. Si des opportunités favorables devaient se présenter, Snecma pourrait choisir de participer, via d'autres sociétés communes ou participations, au développement de nouveaux produits. La contribution au chiffre d'affaires de Snecma de ces sociétés ou participations pourrait donc augmenter.

Le contrôle que Snecma exerce sur les consortiums et sociétés communes auxquels elle participe et sur les participations minoritaires qu'elle détient varie selon les cas. Dans les sociétés communes auxquelles Snecma participe à égalité avec ses partenaires, un risque de désaccord ou d'impasse existe. Les partenaires de Snecma peuvent avoir des intérêts divergents, voire parfois incompatibles avec ceux de Snecma compte tenu de la position de concurrent dans laquelle ils se trouvent. Le risque de conflit et de blocage est encore plus sensible dans les structures où un vote unanime ou une majorité renforcée des partenaires est requis pour les décisions importantes, ou pour lesquelles les droits de sortie sont limités.

Par ailleurs, Snecma ne dispose que d'une participation minoritaire dans certains programmes ou partenariats. Les documents constitutifs ou les accords qui régissent les relations entre partenaires ou associés au sein de certains de ces programmes ou partenariats prévoient que certaines décisions importantes, telles que l'approbation des plans d'activité et la décision de distribuer les profits réalisés, nécessitent le consentement des partenaires de Snecma ou, dans certains cas, peuvent être prises sans le consentement de Snecma. Ces dispositions pourraient limiter la capacité de Snecma à poursuivre ses objectifs.

Enfin, les alliances ou partenariats auxquels Snecma participe font l'objet d'accords de non-concurrence qui empêchent Snecma de développer des produits similaires à ceux commercialisés par ces alliances ou partenariats, y compris après l'arrêt de la participation de Snecma à l'alliance ou au partenariat concerné. Ces accords peuvent donc restreindre le champ d'activité de Snecma et affecter à long terme ses résultats et sa situation financière.

#### **4.13.13 Garanties**

Les produits que Snecma conçoit, fabrique et vend s'intègrent à d'autres produits d'une valeur unitaire élevée, en particulier les avions civils et militaires et les satellites. La responsabilité de Snecma peut donc être engagée significativement en cas de défaillance d'un de ses produits. Ainsi, la Société peut-elle être mise en cause en cas de perte d'un avion, de décès de passagers ou de pertes d'exploitation par une compagnie aérienne. Par ailleurs, dans le cadre de certaines sociétés communes ou de participations minoritaires, Snecma se porte garante d'une partie des risques encourus par les entités concernées, et ce quelle que soit la cause ayant généré un dommage.

Bien que Snecma estime que ses assurances couvrent les risques qu'elle encourt de manière satisfaisante, elles pourraient s'avérer insuffisantes pour compenser certaines pertes résultant de dommages exceptionnels, ce qui affecterait de manière négative sa situation financière.

#### **4.13.14 Conditions extrêmes d'utilisation des produits Snecma**

Les produits de Snecma se caractérisent généralement par leur haut degré de technologie et de sophistication, mais aussi par les conditions extrêmes dans lesquelles ils sont appelés à opérer. Certains produits pourraient ne pas avoir les performances escomptées ou se révéler défectueux. Ces défaillances peuvent entraîner des coûts, induire des pertes de chiffre d'affaires significatives pour Snecma ou handicaper sa position commerciale.

#### **4.13.15 Environnement, Santé et Sécurité**

Snecma est soumise à des législations et réglementations de plus en plus contraignantes et en constante évolution dans le domaine de la santé, la sécurité et l'environnement, au niveau local, régional, national et européen. Ces lois et réglementations concernent notamment le processus de fabrication des produits de Snecma, l'émission, la manipulation et l'élimination de produits dangereux et de déchets, l'amiante et les nuisances sonores et émissions de polluants des moteurs qu'elle conçoit. Le Groupe a défini une politique volontaire de management de l'environnement et de la sécurité allant souvent au-delà de ses obligations légales et met en œuvre les efforts nécessaires pour se conformer à ces lois et réglementations.

Le respect de la réglementation en matière de santé, de sécurité et d'environnement entraîne des coûts significatifs et réguliers pour le Groupe et pourrait limiter sa capacité à modifier ou étendre ses installations et à poursuivre sa production. Le respect de ces réglementations pourrait également nécessiter l'installation de dispositifs coûteux afin de contrôler l'émission de polluants ou entraîner des dépenses importantes, y compris des coûts de remise en état. Le non-respect de ces réglementations pourrait entraîner des sanctions financières ou pénales ou d'autres sanctions à l'encontre du Groupe. Il reste aussi possible que, malgré les mesures prises, la responsabilité de Snecma se trouve engagée du fait de dommages causés aux tiers ou à l'environnement, ce qui pourrait entraîner le paiement de dommages et intérêts, d'amendes et la remise en état des sites concernés. Le Groupe pourrait en outre devoir engager des dépenses importantes en cas d'adoption de nouvelles lois, réglementations ou politiques gouvernementales, ou de découverte de nouveaux faits ou situations.

En outre, plusieurs sites du Groupe en exploitation ou désaffectés ont un long passé industriel. Comme cela est courant pour ce type de sites, les sols ou les eaux souterraines de certains sites ont été contaminés, et d'autres contaminations pourraient être découvertes ou survenir dans le futur. Snecma pourrait se trouver dans l'obligation de dépolluer ou de participer à la dépollution de ces sites, ce qui pourrait engendrer des dépenses significatives.

Par ailleurs, le Groupe exploite un certain nombre d'installations « Seveso », telles que définies par la directive européenne 96/82/CE du 9 décembre 1996, où se trouvent des substances dangereuses et qui sont susceptibles de présenter des risques importants pour la santé ou la sécurité des populations voisines, et l'environnement.

A ce jour, sur l'ensemble du Groupe, 12 déclarations de maladies professionnelles liées à une exposition à l'amiante d'employés ou d'anciens employés ont été imputées au Groupe et 8 autres sont en cours d'instruction. Par ailleurs, le Groupe fait actuellement l'objet de 3 actions en reconnaissance de faute inexcusable en France en relation avec une exposition à l'amiante en milieu professionnel, qui pourraient entraîner le versement d'indemnités complémentaires aux victimes ou à leurs ayants droit. Le risque amiante n'étant pas couvert par les polices d'assurance, des sommes ont été provisionnées par le Groupe pour chacune de ces réclamations. Deux actions en reconnaissance de faute inexcusable en France ont entraîné le versement par le Groupe d'indemnités d'un montant total d'environ 350 000 euros. D'autres actions de ce type pourraient également être engagées contre le Groupe à l'avenir, en France ou à l'étranger, et entraîner le versement d'indemnités aux victimes ou leurs ayants droit dont le montant varie en fonction de chaque situation.

Ces éléments pourraient avoir des conséquences défavorables sur les résultats et la situation financière de Snecma.

## CHAPITRE 5 PATRIMOINE, SITUATION FINANCIERE, RESULTATS DE SNECMA

### 5.1 COMMENTAIRES ET ANALYSE DE LA SITUATION FINANCIERE ET DES RESULTATS DU GROUPE

Les commentaires ci-dessous se fondent sur les informations financières des exercices 2001, 2002 et 2003 et doivent être lus en liaison avec les comptes consolidés de Snecma pour ces exercices.

Snecma est, avec un chiffre d'affaires consolidé de 6 431 millions d'euros en 2003 et un résultat d'exploitation de 476 millions d'euros, un des leaders mondiaux dans les métiers de la propulsion et des équipements aéronautiques et spatiaux. Ses activités sont regroupées en deux branches :

- la Branche Propulsion qui rassemble les activités de motorisation pour les applications aéronautiques (civiles et militaires) et spatiales,
- la Branche Equipements qui comprend principalement les activités de nacelles de moteurs et inverseurs de poussée, systèmes d'atterrissage et de freinage, systèmes de régulation moteur et de transmission de puissance, systèmes de câblage électrique et systèmes de ventilation et de filtration.

#### 5.1.1 Présentation générale

L'évolution de l'activité du Groupe est fortement liée à celle des domaines de l'aéronautique civile, de la défense et, dans une moindre mesure, du domaine spatial.

En ce qui concerne le domaine aéronautique civil, le marché des moteurs et équipements est étroitement lié à celui des avions commerciaux. Ce dernier est fortement dépendant du trafic aérien passagers, qui est lui-même lié à l'évolution du PIB mondial. En dépit de son caractère cyclique, le trafic aérien mondial a connu une progression chaque année depuis trente ans, à l'exception des années 1991, 2001 et 2003. En 2001, le trafic aérien mondial a été affecté par les événements du 11 septembre 2001 et en 2003 par le conflit armé en Irak et par le SRAS. Ces facteurs se sont traduits notamment par une forte baisse du trafic passager. La baisse du trafic aérien a exercé une pression financière sur les compagnies aériennes qui ont réduit le niveau de leurs commandes, qui parfois n'ont pas exercé leurs options pour l'achat d'avions ou ont différé une partie de la livraison de leurs commandes sur la période 2001-2003. La baisse du trafic aérien a aggravé les effets de l'entrée en 2001 du secteur de l'aviation civile dans une phase de fléchissement du cycle de commandes (cf. section 4.13.1 « Caractère cyclique de l'aviation civile ») et de ralentissement de l'économie. Pour les raisons exposées ci-dessus, l'activité du Groupe est sensible aux tendances dans le domaine du transport aérien commercial, dont les effets se sont ressentis ces dernières années au niveau du volume de son carnet de commandes de moteurs civils. Ce domaine représente, historiquement, la majorité du chiffre d'affaires consolidé du Groupe et, pour l'exercice 2003, a représenté environ 71 % du chiffre d'affaires consolidé (par rapport à environ 73 % en 2002 et 74 % en 2001).

Quant au domaine de la défense, il dépend étroitement de la politique des Etats, des événements internationaux et des moyens budgétaires consacrés par les Etats à leur effort de défense. Le Groupe estime que la demande devrait rester soutenue dans les activités couvertes par le Groupe, compte tenu du programme Rafale, du programme d'avion de transport A400M, des programmes d'hélicoptères d'attaque et de transport militaire (Tigre et NH90) et du programme de missile stratégique M51. Pour l'exercice 2003, le domaine de la défense a représenté environ 24 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, par rapport à environ 20 % en 2002 et 18 % en 2001. Cette augmentation reflète notamment la baisse du chiffre d'affaires du secteur civil.

En ce qui concerne le domaine spatial, le marché des services de lancement vit depuis trois années une sévère dépression causée par la crise du marché des télécommunications et par une concurrence accrue avec l'arrivée notamment des lanceurs russes bon marché. Pour l'exercice 2003, le domaine spatial civil a représenté environ 5 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe (par rapport à environ 7 % en 2002 et 8 % en 2001).

Dans ce contexte géopolitique et économique plus difficile et incertain, le Groupe s'est efforcé d'adapter son organisation industrielle (Action V, réorganisation et regroupement d'activités) afin de développer sa résistance au caractère cyclique du secteur aéronautique et protéger sa performance économique. Il estime que les efforts qu'il consacre chaque année à la recherche et au développement devraient lui permettre de conserver son avance technologique et sa place parmi les premiers motoristes et équipementiers mondiaux. Par ailleurs, le Groupe reste attentif à l'évolution du taux de change entre le dollar et l'euro et au développement de la concurrence sur le marché des pièces détachées, la vente de ces dernières représentant un élément majeur de la rentabilité de la Branche Propulsion. S'agissant du taux de change, le Groupe a mis en œuvre une politique active de couverture afin de préserver sa rentabilité en cas de dégradation de ce taux (cf. section 4.13.6 « Taux de change »). D'autre part, pour répondre à l'accroissement de la concurrence sur le marché des pièces de rechange (cf. chapitre 4



« Renseignements concernant l'activité de Snecma »), le Groupe a étendu son offre de contrats d'entretien à long terme. Le Groupe estime enfin que l'importante base installée de ses produits constitue un atout pour le développement de ses activités de services.

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

Au cours des exercices clos les 31 décembre 2002 et 2003, le Groupe a procédé à l'acquisition et à la cession de diverses participations et de divers actifs. Les modifications du périmètre de consolidation intervenues ces trois dernières années concernent principalement la création du groupe Hurel-Hispano en 2001, et l'acquisition de l'activité câblage de Boeing à Corinth en juin 2003.

Au cours de l'exercice 2002, le Groupe a procédé à l'acquisition des 50 % de son partenaire dans la société Aircelle. Cette acquisition a entraîné le constat d'un écart d'acquisition non affecté de 62 millions d'euros. Par ailleurs, au cours de cet exercice, Snecma a réalisé des opérations de restructuration internes dans le but d'optimiser l'organisation du Groupe.

Les évolutions du périmètre de consolidation intervenues au cours de l'exercice 2003 sont décrites au paragraphe 5.2.5.1.C.

L'ensemble de ces opérations ne présente pas d'incidence significative sur les comptes consolidés.

### **5.1.3 Considérations comptables**

Les paragraphes ci-dessous exposent certaines considérations comptables utiles à la compréhension de l'information financière incluse dans le présent document de base (voir aussi section 5.1.12 « Passage aux normes IAS/IFRS »).

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

Les frais de recherche du Groupe sont comptabilisés en charges au titre de l'exercice durant lequel ils sont encourus. Dans le compte de résultat consolidé, ces frais sont principalement répartis entre les postes "Achats consommés", "Charges de personnel" et "Dotations nettes aux amortissements et provisions", en fonction de leur nature. Lorsque ces frais sont financés en partie par un tiers, le financement externe est comptabilisé en chiffre d'affaires sur la base de la méthode de l'avancement.

Pour la comptabilisation des frais de développement, voir l'annexe aux comptes consolidés, "Principes comptables — Méthodes et règles d'évaluation — Frais de recherche et développement — Avances remboursables", paragraphe 5.2.5.1.B. A fin 2001, 2002 et 2003 les montants nets immobilisés étaient respectivement de 55 millions d'euros, de 114 millions d'euros et de 179 millions d'euros.

#### **5.1.3.2 Avances remboursables**

Le Groupe a reçu des financements publics pour le développement de projets aéronautiques, sous forme d'avances remboursables. Le remboursement de ces avances est basé sur le produit des ventes futures de moteurs ou d'équipements. Le montant remboursé sur chaque vente est déterminé par avance et fixé dans les contrats de développement conclus entre le gouvernement ou l'institution concerné et le Groupe. Le mécanisme consiste pour le Groupe à verser un montant fixé par moteur ou équipement vendu. Ainsi, lorsqu'un certain seuil de vente est atteint, les avances se trouvent intégralement remboursées.

Au regard de l'évolution des règles et pratiques comptables, les avances remboursables perçues sont traitées depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2002 comme des ressources de financement et non plus comme des produits d'exploitation. Elles sont désormais comptabilisées en "dettes soumises à des conditions particulières" au bilan (cf. paragraphe 5.2.5.1.B 3).

Pour certains contrats, après remboursement intégral de l'avance, le Groupe doit verser au titre des rechanges une redevance allant, selon les contrats, de 1% à 14% du chiffre d'affaires rechanges. Celle-ci n'a plus le caractère de remboursement d'une avance mais celui d'une charge d'exploitation. A titre indicatif, les redevances versées en 2001, 2002 et 2003 ont été de l'ordre de 10 à 20 millions d'euros par an.

#### **5.1.3.3 Comptabilisation du chiffre d'affaires et des charges libellés en dollars**

Hors filiales américaines, le chiffre d'affaires et les charges libellés en dollars sont comptabilisés en euros au taux moyen résultant de l'exercice des couvertures afférentes à l'exercice en cours. Pour les exercices 2001, 2002 et 2003, ce taux moyen était respectivement de 0,95 dollar, de 1 dollar et de 1,02 dollar pour un euro. Ce taux



moyen est appelé ci-dessous “taux de couverture du dollar”. Le portefeuille des couvertures s’élève à 5,9 milliards de dollars au 31 décembre 2003 (cf. sections 4.13.6 « Taux de change » et 5.1.8 « Risque de change »). En revanche, le chiffre d’affaires et les charges des filiales américaines, dont la monnaie fonctionnelle est le dollar, sont comptabilisés en euros au taux moyen pour l’exercice considéré. Le chiffre d’affaires ainsi converti s’élève à environ 378 millions d’euros pour l’exercice 2003, soit environ 6 % du chiffre d’affaires consolidé du Groupe.

#### **5.1.4 Estimations comptables sensibles**

L’établissement des états financiers consolidés de la Société exige qu’elle se fonde sur des hypothèses et qu’elle effectue des estimations qui ont un impact sur les montants qui apparaissent dans les états financiers relatifs aux actifs et aux passifs existants, aux charges et aux produits, aux actifs et passifs éventuels, ainsi que dans les annexes relatives aux comptes annuels consolidés. Le Groupe établit régulièrement des estimations, notamment celles qui ont trait aux garanties de fonctionnement, aux créances douteuses, aux provisions pour dépréciation des stocks et en-cours, aux participations, à la valeur comptable des immobilisations corporelles et incorporelles, aux impôts différés, aux restructurations, aux engagements de retraite, aux passifs éventuels et aux litiges. Les estimations du Groupe sont fondées sur son expérience passée et sur diverses autres hypothèses qu’il juge raisonnables au vu des circonstances et qui constituent le fondement de l’évaluation d’actifs et de passifs dont la valeur comptable n’est pas immédiatement déterminable d’après d’autres sources. Les résultats réels sont susceptibles de différer de ces estimations et d’avoir une incidence sur les états financiers des périodes futures. Le Groupe pense que les jugements et les estimations les plus significatifs utilisés lors de l’établissement de ses états financiers consolidés sont les suivants :

##### **5.1.4.1 Provisions pour garanties financières relatives aux ventes**

Les provisions relatives aux risques auxquels le Groupe est exposé dans le cadre des garanties financières qu’il a accordées sont déterminées en distinguant les cas où le risque est déclenché de ceux où il ne l’est pas. Pour ces derniers cas, la provision est déterminée en fonction d’hypothèses, notamment la valeur des avions, estimée sur la base des rapports de sociétés spécialisées, et la probabilité de défaillance des clients telle qu’elle ressort des rapports des agences de notation indépendantes. S’agissant des risques déclenchés, la détermination de la provision fait également appel à des évaluations, par exemple la valeur de marché de l’avion (cf. section 5.2.5.1 B « 12) Provisions pour risques et charges »).

##### **5.1.4.2 Stocks et travaux en-cours**

Des provisions pour dépréciation des stocks et en-cours sont constituées lorsque leur coût se trouve supérieur à leur valeur probable de réalisation, en tenant compte des perspectives de vente et risques liés à l’obsolescence, appréciés par rapport à des niveaux de stocks objectifs. Si une évolution défavorable des conditions futures de marché devait entraîner des annulations de commandes et une baisse des ventes, nécessitant de comptabiliser de nouvelles charges liées à une réduction de la valeur des stocks, cela aurait une incidence négative sur les résultats.

##### **5.1.4.3 Evaluation des immobilisations et des actifs d’impôts différés**

Le Groupe comptabilise un amortissement complémentaire ou une provision s’il observe une perte de valeur de l’actif.

Le Groupe réduit ses impôts différés actifs à la valeur de réalisation qu’il estime la plus probable en prenant en compte les prévisions de résultats imposables futurs.

##### **5.1.4.4 Pensions et indemnités de départ à la retraite**

Le Groupe finance ou provisionne les pensions et autres indemnités de départ à la retraite sous plusieurs formes couvrant potentiellement tous ses employés qui remplissent les critères requis. Des données statistiques et d’autres paramètres dont l’objectif est d’apprécier l’évolution de la population concernée sont utilisés pour évaluer les dépenses et les provisions relatives aux futurs départs à la retraite. Les actuaires mandatés pour ces calculs utilisent des hypothèses pour l’évaluation des engagements de retraite portant sur les taux d’inflation, d’actualisation, d’évolution salariale, les tables de mortalité et l’âge de départ en retraite. Ces hypothèses pour les sociétés françaises figurent sous la section 5.2.5.3 B 8) « Provisions pour risques et charges ».

##### **5.1.4.5 Immobilisations des frais de développement**

Les frais de développement sont immobilisés sous certaines conditions (cf. section 5.2.5.1 « Principes comptables — B. Méthodes et règles d’évaluation — 2) Frais de recherche et développement »). Le montant activable

des frais de développement correspond en 2003 au montant des marges brutes prévues sur les matériels déjà commandés, hors option, par les clients finaux et sur les rechanges nécessaires à leur exploitation et dépend notamment des estimations sur les perspectives de rentabilité des programmes.

## 5.1.5 Comparaison des exercices 2001, 2002 et 2003

### 5.1.5.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est passé de 6 893 millions d'euros en 2001 à 6 504 millions d'euros en 2002, soit une baisse de 5,6 %, et est passé à 6 431 millions d'euros en 2003, soit une baisse de 1,1 %. A taux de change et de couverture constants, le chiffre d'affaires du Groupe aurait diminué de 7,6 % en 2002 par rapport à 2001 et de 0,5 % en 2003 par rapport à 2002. La baisse du chiffre d'affaires en 2002 et 2003 correspond principalement à une phase de décroissance dans le cycle du secteur aéronautique civil, aggravée par les conséquences sur les compagnies aériennes des attentats du 11 septembre 2001 qui ont entraîné une diminution des volumes de vente de certaines des activités du Groupe, en particulier pour les livraisons des moteurs civils. En 2003, le conflit en Irak et le SRAS ont eu un impact sur les activités de service (MRO et rechanges) mais d'une ampleur limitée.

#### *Ventilation du chiffre d'affaires par zones géographiques de destination*

La ventilation du chiffre d'affaires par zones géographiques de destination est la suivante :

<u>En millions d'euros</u>	Exercice clos le 31 décembre					
	2001		2002		2003	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Europe . . . . .	3 622	52,6	3 500	53,8	3 540	55,1
Etats-Unis . . . . .	2 277	33,0	2 013	31,0	1 712	26,6
Asie . . . . .	455	6,6	500	7,7	458	7,1
Reste du monde . . . . .	539	7,8	491	7,5	721	11,2
Total . . . . .	<u>6 893</u>	<u>100,0</u>	<u>6 504</u>	<u>100,0</u>	<u>6 431</u>	<u>100,0</u>

#### *Ventilation du chiffre d'affaires par Branches*

La ventilation du chiffre d'affaires par Branches se présente comme suit :

<u>En millions d'euros</u>	Exercice clos le 31 décembre					
	2001		2002		2003	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Propulsion . . . . .	4 629	65,3	4 362	64,3	4 162	62,3
Equipements . . . . .	<u>2 465</u>	<u>34,7</u>	<u>2 427</u>	<u>35,7</u>	<u>2 520</u>	<u>37,7</u>
Total avant éliminations inter-branches . . . . .	7 094	<u>100,0</u>	6 789	<u>100,0</u>	6 682	<u>100,0</u>
Elimination du chiffre d'affaires inter-branches . . . . .	(201)		(285)		(251)	
Total . . . . .	<u>6 893</u>		<u>6 504</u>		<u>6 431</u>	

#### *Branche Propulsion*

Le chiffre d'affaires de la Branche Propulsion (avant élimination du chiffre d'affaires inter-branches) a enregistré un recul de 5,8 % entre 2001 et 2002 et de 4,6 % entre 2002 et 2003, passant de 4 629 millions d'euros à 4 362 millions d'euros puis 4 162 millions d'euros. A taux de change et de couverture constants, le chiffre d'affaires de la Branche Propulsion aurait diminué de 8,4 % en 2002 et 4,8 % en 2003. L'évolution du chiffre d'affaires sur cette période s'explique principalement par le recul des livraisons de moteurs civils. En particulier, le nombre de moteurs CFM56 facturés est passé de 1 044 en 2001 à 750 en 2002 et 702 en 2003. En revanche, Turbomeca a enregistré sur la période une progression soutenue de son chiffre d'affaires liée notamment aux volumes d'activités.

La contribution au chiffre d'affaires de la Branche Propulsion (avant élimination du chiffre d'affaires inter-branches) des principales entités qui la composent est la suivante :

En millions d'euros	Exercice clos le 31 décembre				
	2001	2002		2003	
	Montant	Montant	Variation %	Montant	Variation %
Snecma Moteurs <sup>(1)</sup> .....	3 590	2 881	(19,8)	2 652	(7,9)
Snecma Propulsion Solide <sup>(2)</sup> .....	—	297	—	301	1,4
Snecma Services <sup>(3)</sup> .....	368	426	15,8	380	(10,8)
Turbomeca <sup>(4)</sup> .....	536	601	12,1	641	6,7
Techspace Aero .....	85	96	12,9	113	17,7
Microturbo .....	50	61	22,0	75	23,0
<b>Total Propulsion</b> .....	<b>4 629</b>	<b>4 362</b>	<b>(5,8)</b>	<b>4 162</b>	<b>(4,6)</b>

(1) En 2001 la contribution au chiffre d'affaires de Snecma Moteurs inclut les contributions de Snecma Moteurs, Snecma Propulsion Solide, Snecma Control Systems, Europropulsion, CFM International Inc. et SA, SES et Snecma SA. En 2002 et 2003, la contribution au chiffre d'affaires Snecma Moteurs inclut les contributions de CFM International Inc. et SA, SES et Snecma SA.

(2) La contribution au chiffre d'affaires de Snecma Propulsion Solide, filialisée en 2002, inclut la contribution d'Europropulsion.

(3) La contribution au chiffre d'affaires de Snecma Services inclut les contributions de Snecma Services et de la société SSB à 100 % à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2002 contre 50 % pour 2001.

(4) La contribution au chiffre d'affaires de Turbomeca inclut la contribution de TM USA.

La diminution de 19,8 % du chiffre d'affaires de Snecma Moteurs entre 2001 et 2002 est due à hauteur de 8,2 % à la filialisation de Snecma Propulsion Solide. Dans le domaine aéronautique civil, les activités liées aux différents moteurs CFM56 représentent la majorité du chiffre d'affaires réalisé par Snecma Moteurs au cours des exercices 2001, 2002 et 2003. La variation du chiffre d'affaires de Snecma Moteurs s'explique donc principalement par la diminution du nombre de ces moteurs vendus entre ces exercices. Au total, les trois domaines d'activité de Snecma Moteurs ont contribué au chiffre d'affaires de Snecma Moteurs<sup>(1)</sup> avant éliminations inter-branches de la façon suivante :

	Exercice clos le 31 décembre		
	2001	2002	2003
Domaine aéronautique civile .....	70 %	71 %	72 %
Domaine de la défense .....	14 %	17 %	20 %
Domaine spatial civil .....	16 %	12 %	8 %
<b>Total</b> .....	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

En 2003, l'augmentation de la contribution au chiffre d'affaires du domaine de la défense reflète, outre la diminution du chiffre d'affaires de l'activité du secteur civil, la livraison de turboréacteurs pour des avions de combat Mirage 2000 vendus à l'export.

Le recul du spatial civil en 2002 provient essentiellement de la filialisation de Snecma Propulsion Solide et celui de 2003 est lié notamment à l'échec du vol Ariane 5 ECA fin 2002, qui a différé la réalisation de certains travaux d'études et lancements de satellites.

L'augmentation de la contribution de Snecma Services au chiffre d'affaires de la Branche Propulsion en 2002 (15,8 % entre 2001 et 2002) s'explique essentiellement par l'intégration à 100 % de Snecma Services Brussels et, dans une moindre mesure, par la croissance de la base installée de moteurs nécessitant une révision au cours de la période et par la prise de parts de marché. La baisse de l'activité de Snecma Services intervenue en 2003 s'explique par un recul du chiffre d'affaires de Snecma Services Brussels pour 26 millions d'euros et par la baisse de l'activité de réparation des moteurs GE90 particulièrement forte en 2002.

Sur la période, l'augmentation de la contribution de Turbomeca au chiffre d'affaires de la Branche Propulsion s'explique par l'augmentation des livraisons de moteurs série pour hélicoptères et par l'augmentation des activités de support, avec notamment la signature de nouveaux contrats de MRO avec le Portugal et le Royaume-Uni.

(1) Tel que défini dans le tableau ci-dessus (contribution au chiffre d'affaires de la Branche Propulsion des principales entités qui la composent)

### Branche Equipements

Après une période de stabilité du chiffre d'affaires de la Branche Equipements entre 2001 et 2002 passant de 2 465 millions d'euros à 2 427 millions d'euros, le chiffre d'affaires en 2003 a augmenté de 3,8 % pour s'établir à 2 520 millions d'euros. A taux de change et de couverture constants, le chiffre d'affaires de la Branche Equipements aurait diminué de 6,1 % en 2002 et augmenté de 8,0 % en 2003. La croissance du chiffre d'affaires en 2003 résulte principalement de la progression de livraisons de nacelles complètes sur le programme A340-500/600 par Hurel-Hispano qui sont passées de 46 en 2002 à 122 en 2003 et par l'acquisition par Labinal d'une partie de l'activité câblage de Boeing (42 millions d'euros).

La contribution au chiffre d'affaires (avant élimination du chiffre d'affaires inter-branches) de la Branche Equipements des principales entités qui la composent est la suivante :

En millions d'euros	Exercice clos le 31 décembre				
	2001	2002		2003	
	Montant	Montant	Variation %	Montant	Variation %
Messier-Dowty .....	645	590	(8,5)	563	(4,6)
Messier-Bugatti <sup>(1)</sup> .....	360	336	(6,7)	342	1,8
Messier Services <sup>(2)</sup> .....	106	166	56,6	138	(16,9)
Hurel-Hispano <sup>(3)</sup> .....	525	470	(10,5)	593	26,2
Hispano-Suiza <sup>(4)</sup> .....	191	272	42,4	258	(5,1)
Labinal <sup>(5)</sup> .....	311	276	(11,2)	326	18,1
Cinch .....	154	128	(16,9)	109	(14,8)
Globe Motors .....	118	137	16,1	141	2,9
Autres <sup>(6)</sup> .....	55	52	—	50	—
Total Equipements .....	<u>2 465</u>	<u>2 427</u>	(1,5)	<u>2 520</u>	(3,8)

(1) A partir de 2002 : y compris les équipements de Labinal mais hors activités services.

(2) A partir de 2002 : y compris activité réparation de Messier-Bugatti.

(3) A partir de 2002 : après acquisition des 50 % d'Aircelle détenus par Airbus.

(4) A partir de 2002 : y compris SCS mais hors turbocompresseurs.

(5) Y compris Labinal Inc., Aérotec à compter de 2002 et Labinal Corinth à compter de juin 2003.

(6) Comprend notamment Technofan et Sofrance.

Le chiffre d'affaires avant et après élimination des chiffres d'affaires inter-branches se présente comme suit :

	<b>Exercice clos le 31 décembre 2003</b>	
	<b>Chiffre d'affaires avant élimination des chiffres d'affaires inter-branches</b>	<b>Chiffre d'affaires après élimination des chiffres d'affaires inter-branches</b>
<b>Branche Propulsion</b>		
Snecma Moteurs <sup>(1)</sup> .....	2 652	2 638
Snecma Propulsion Solide .....	301	300
Snecma Services .....	380	379
Turbomeca .....	641	641
Techspace Aero .....	113	112
Microturbo .....	<u>75</u>	<u>75</u>
<b>Total Branche Propulsion</b> .....	<b><u>4 162</u></b>	<b><u>4 145</u></b>
<b>Branche Equipements</b>		
Messier-Dowty .....	563	562
Messier-Bugatti .....	342	339
Messier Services .....	138	138
Hurel-Hispano .....	593	572
Hispano-Suiza .....	258	57
Labinal .....	326	320
Cinch .....	109	109
Globe .....	141	141
Autres .....	50	48
<b>Total Branche Equipements</b> .....	<b><u>2 520</u></b>	<b><u>2 286</u></b>
<b>Total</b> .....	<b><u>6 682</u></b>	<b><u>6 431</u></b>

(1) Inclut le chiffre d'affaires de Snecma S.A., soit 5 millions d'euros avant et après élimination des chiffres d'affaires inter-branches.

### 5.1.5.2 Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation du Groupe, hors impôts et taxes et hors dotations nettes aux amortissements et provisions, ont atteint 6 038 millions d'euros en 2001 contre 5 809 millions d'euros en 2002 et 5 644 millions d'euros en 2003, soit une diminution de 3,8 % entre 2001 et 2002 et de 2,8 % entre 2002 et 2003.

Les achats consommés sont en recul de 4,0 % entre 2001 et 2002 et de 5,4 % entre 2002 et 2003, passant de 3 944 millions d'euros en 2001 à 3 787 millions d'euros en 2002 puis 3 582 millions d'euros en 2003. Cette évolution est principalement liée aux variations du chiffre d'affaires et, en 2003, aux efforts menés en matière d'achats.

Les charges de personnel sont en légère baisse de 1,2 % entre 2001 et 2002 et en hausse de 3 % entre 2002 et 2003, passant de 1 952 millions d'euros en 2001 à 1 929 millions d'euros en 2002 puis à 1 987 millions d'euros en 2003. Le léger recul des charges de personnel en 2002 s'explique notamment par la baisse de l'intéressement et de la participation aux résultats et la légère hausse en 2003 s'explique à hauteur de 1,2 % par l'intégration de Labinal Corinth. Le solde de l'augmentation s'explique par la variation des effectifs qui sont passés (pour les sociétés consolidées par intégration globale) de 34 019 personnes fin 2001 à 34 377 en moyenne en 2002 et à 34 276 en moyenne en 2003 et par des évolutions de salaires (tous effets confondus) d'environ 3 % par an.

Les dotations nettes aux amortissements et provisions sont en augmentation de 16,2 % entre les exercices 2001 et 2002 et de 16,9 % entre les exercices 2002 et 2003, passant de 234 millions d'euros en 2001 à 272 millions d'euros en 2002 et 318 millions d'euros en 2003. Les dotations nettes aux amortissements sont restées stables sur la période 2001-2003 alors que l'évolution des dotations nettes aux provisions d'exploitation qui sont passées de 16 millions d'euros en 2001 à 34 millions en 2002 et 79 millions en 2003 s'explique par une augmentation des prestations à fournir sur les contrats de maintenance à l'heure de vol.

Les impôts et taxes sont passés de 162 millions d'euros en 2001 à 155 millions d'euros en 2002 et à 142 millions d'euros en 2003. Ces impôts et taxes comprennent essentiellement la taxe professionnelle, qui n'est pas directement liée au niveau d'activité du Groupe.

Les dépenses de recherche, technologie, développement et industrialisation qui sont réparties entre divers postes de charges d'exploitation ont augmenté de 8,6 % entre 2001 et 2002 et sont restées stables en 2003, passant de 1 035 millions d'euros en 2001 à 1 124 millions d'euros en 2002 et à 1 112 millions d'euros en 2003. En 2002 et

2003, elles représentent 17,3 % du chiffre d'affaires contre 15 % en 2001. Les dépenses autofinancées ont été comptabilisées en charges à hauteur de 484 millions d'euros en 2001, de 622 millions d'euros en 2002 et de 530 millions d'euros en 2003. La politique de recherche et de développement du Groupe est exposée au paragraphe 4.6.

### 5.1.5.3 Résultat d'exploitation

Après une chute de 35,3 % entre 2001 (720 millions d'euros) et 2002 (466 millions d'euros), le résultat d'exploitation 2003 (476 millions d'euros) affiche une légère croissance de 2,1 % par rapport à 2002. Le résultat d'exploitation du Groupe représentait respectivement 10,4 %, 7,2 % et 7,4 % de son chiffre d'affaires sur les exercices 2001, 2002 et 2003.

L'évolution du taux de couverture du dollar et des taux de conversion a eu un effet positif sur le résultat d'exploitation de l'ordre de 93 millions d'euros en 2002 et de 35 millions d'euros en 2003.

En 2002, la chute du résultat d'exploitation s'explique par la baisse de 5 % du chiffre d'affaires au cours de la période (41 millions d'euros) et par l'effet cumulatif négatif de plusieurs facteurs, notamment des dépenses de RTDI accrues de 93 millions d'euros, la perte subie par Snecma Services Brussels pour 58 millions d'euros et l'évolution du mix produit (58 millions d'euros). A partir de 2002, le montant des dépenses de RTDI pouvant être inscrites à l'actif a été plafonné, le solde de ces dépenses devant alors être comptabilisé en charges. Ainsi, ce plafonnement a contribué pour 45 millions d'euros à la baisse du résultat d'exploitation en 2002, principalement sur la Branche Equipements. Par ailleurs, la méthode de comptabilisation des avances remboursables a été modifiée. Le maintien de la méthode antérieure aurait eu un impact positif sur le résultat d'exploitation de 52 millions d'euros en 2002. Ce changement a principalement affecté la Branche Propulsion.

La légère croissance du résultat d'exploitation en 2003 s'explique par une croissance importante du résultat d'exploitation de la Branche Equipements qui a été largement compensée par une diminution du résultat d'exploitation de la Branche Propulsion. Les principaux facteurs qui ont affecté le Groupe sont la baisse des dépenses de RTDI comptabilisées en charges dans l'exercice (92 millions d'euros) et le coût des restructurations (82 millions d'euros).

Le résultat d'exploitation par Branches se présente comme suit :

En millions d'euros	Exercice clos le 31 décembre					
	2001		2002		2003	
	Montant		Montant	%	Montant	%
Propulsion . . . . .	498		311	66,7	289	60,7
Equipements . . . . .	253		159	34,1	198	41,6
Total avant éliminations inter-branches . . . . .	751		470	100,8	487	102,3
Divers et éliminations . . . . .	(31)		(4)	(0,8)	(11)	(2,3)
Total . . . . .	<u>720</u>		<u>466</u>	<u>100,0</u>	<u>476</u>	<u>100,0</u>

Le résultat d'exploitation consolidé de la Branche Propulsion représentait respectivement 10,8 %, 7,1 % et 6,9 % de son chiffre d'affaires (avant élimination inter-branches) sur les exercices 2001, 2002 et 2003. Le résultat d'exploitation consolidé de la Branche Equipements représentait respectivement 10,3 %, 6,6 % et 7,9 % de son chiffre d'affaires (avant élimination inter-branches) sur les exercices 2001, 2002 et 2003.

En 2002, le résultat d'exploitation consolidé des deux Branches a connu une diminution comparable (-37,6 % pour la Branche Propulsion et -37,2 % pour la Branche Equipements). L'évolution du résultat d'exploitation de la Branche Propulsion en 2002 s'explique par les pertes Snecma Services Brussels (58 millions d'euros) et l'augmentation des charges de RTDI (69 millions d'euros). L'évolution du résultat d'exploitation de la Branche Equipements en 2002 est due essentiellement à l'augmentation des charges de RTDI (69 millions d'euros).

En 2003, le résultat d'exploitation consolidé de la Branche Propulsion a connu une nouvelle baisse, d'environ 7,1 % alors que celui de la Branche Equipements a augmenté de 24,5 %. La diminution du résultat d'exploitation de la Branche Propulsion est liée à l'évolution du chiffre d'affaires sur la période et s'explique également par les provisions liées au plan CASA/CATS (cf. section 4.9.2.1). La forte progression du résultat d'exploitation de la Branche Equipements en 2003 est liée au développement de l'activité nacelles complètes de Hurel-Hispano qui a permis une augmentation du chiffre d'affaires et a induit une amélioration des marges d'Hurel-Hispano.



#### **5.1.5.4 Résultat financier**

Le résultat financier est négatif de 11 millions d'euros en 2001, de 41 millions d'euros en 2002 et de 58 millions d'euros en 2003. Cette évolution s'explique notamment en 2002 par une charge de 13 millions d'euros liée au changement de méthode comptable sur les avances remboursables et par une charge de 13 millions d'euros pour dotation nette aux provisions correspondant notamment aux dépréciations de titres des filiales non consolidées de Snecma Services et en 2003 par une provision pour dépréciation des titres Arianespace de 21 millions d'euros.

#### **5.1.5.5 Résultat exceptionnel**

Le Groupe a enregistré une perte exceptionnelle de (7) millions d'euros pour l'exercice 2001 contre des pertes de (169) millions d'euros en 2002 et de (48) millions d'euros en 2003. En 2001, l'effet positif de la première consolidation de Soreval (109 millions d'euros) a été plus que compensé par certains facteurs non récurrents et notamment l'effet négatif des dotations aux provisions pour risques et charges (60 millions d'euros) liées principalement à la dégradation significative de la situation de certaines compagnies aériennes. En 2002, le résultat négatif est principalement dû aux dotations aux provisions pour garanties financières (155 millions d'euros) liées aux procédures d'insolvabilité dont ont fait l'objet certaines compagnies aériennes. En 2003, les garanties financières ont été globalement sans incidence (35 millions d'euros de reprises de provisions et 35 millions d'euros de charges) sur le résultat exceptionnel, l'évolution de ce dernier résultant d'un ensemble de charges liées à des restructurations et dépréciations d'actifs dans diverses sociétés du Groupe, notamment au titre des anciens sites de Labinal (19 millions d'euros).

#### **5.1.5.6 Impôts sur les résultats**

Après une diminution de la charge d'impôts entre 2001 et 2002 de 274 millions d'euros à 92 millions d'euros, l'impôt a augmenté en 2003 et s'est élevé à 140 millions d'euros. Le taux effectif d'impôts est passé de 39 % pour l'exercice 2001 à 35,9 % pour l'exercice 2002 puis à 37,9 % en 2003.

#### **5.1.5.7 Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence**

La quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence s'élève respectivement à 2 millions d'euros en 2001 et à 3 millions d'euros en 2002 et 2003.

#### **5.1.5.8 Ecarts d'acquisition et amortissement**

L'amortissement des écarts d'acquisition est stable sur la période, passant de 48 millions d'euros en 2001 à 50 millions d'euros en 2002 et à 48 millions d'euros en 2003. En 2003, l'amortissement correspond à 12 millions d'euros sur Messier-Dowty, 7 millions d'euros sur Hurel-Hispano et 29 millions d'euros sur l'ensemble des sociétés issues du groupe Labinal.

#### **5.1.5.9 Intérêts des minoritaires**

Les intérêts des minoritaires sont passés de 24 millions d'euros en 2001 à 11 millions d'euros en 2002 et à 3 millions d'euros en 2003. Cette évolution s'explique principalement par celle du résultat de Techspace Aero.

#### **5.1.5.10 Résultat net**

Le résultat net (part du Groupe) est passé de 358 millions d'euros en 2001 à 106 millions d'euros en 2002 et à 182 millions d'euros en 2003. Il a représenté 5,2 % du chiffre d'affaires en 2001, 1,6 % du chiffre d'affaires en 2002 et 2,8 % du chiffre d'affaires en 2003.

#### **5.1.6 Carnet de commandes**

Le Groupe enregistre en "commandes" toute commande ferme de moteurs, d'équipements ou de pièces de rechange, ainsi que, dans certains cas, les commandes à venir de moteurs et d'équipements liés aux moteurs commandés. En effet, dans le cas des moteurs CFM56 et des nacelles, les commandes peuvent être rentrées sur les carnets quelques semaines avant la réception finale de l'ordre mais après l'annonce de la commande par l'avionneur. Or, cette anticipation n'a pas d'impact significatif puisque dans les deux cas, il s'agit de quelques semaines à comparer à plus de trois ans de carnet sur les matériels correspondants. En revanche, l'essentiel des prestations de services du Groupe n'est pas enregistré en "commandes" et n'apparaît donc pas dans les montants ci-dessous. Le "carnet de commandes" représente le montant restant à livrer à la fin de l'exercice concerné des commandes enregistrées jusqu'à cette date. Les niveaux de carnet de commandes ne permettent donc de préjuger qu'imparfaitement du niveau d'activité et du chiffre d'affaires ou du résultat du Groupe pour les exercices à venir.

Sur un carnet de commandes total d'environ 9,7 milliards d'euros au 31 décembre 2003, le carnet de commandes de la Branche Propulsion représentait environ 6,6 milliards d'euros et celui de la Branche Equipements environ 3,1 milliards d'euros. Au 31 décembre 2002, le carnet de commandes total était d'environ 10 milliards d'euros, dont environ 7,2 milliards d'euros pour la Branche Propulsion et environ 2,8 milliards d'euros pour la Branche Equipements. Au 31 décembre 2001, le carnet de commandes total était d'environ 9,2 milliards d'euros, dont environ 6,7 milliards d'euros pour la Branche Propulsion et environ 2,5 milliards d'euros pour la Branche Equipements.

Par ailleurs, il convient de préciser que les commandes libellées en devises sont converties au taux de couverture du Groupe. Pour les commandes libellées en dollars au 31 décembre 2003, ce taux était un dollar pour un euro, ce qui, en fonction des hypothèses retenues par la Société, correspond au taux de couverture du dollar prévu pour 2004, compte tenu des couvertures déjà en place au 31 décembre 2003 (cf. section 5.1.8 « Risque de change »). Le taux effectivement applicable aux livraisons d'une commande donnée pourrait varier.

## 5.1.7 Financement

Les activités du Groupe, en particulier dans le secteur de la propulsion, impliquent la mise en jeu d'investissements importants, notamment en matière de dépenses de recherche et développement. Les sources de financement de ces investissements et des activités d'exploitation sont principalement la capacité d'autofinancement et la variation du besoin en fonds de roulement.

Le Groupe a eu un moindre recours au financement court terme en 2003 par rapport à l'exercice précédent durant lequel les besoins s'étaient accrus de 234 millions d'euros (endettement passant de 356 millions d'euros en 2001 à 590 millions d'euros en 2002). En matière de politique de financement, le Groupe a mis en place en 2002 des lignes de liquidités confirmées à 3-5 ans pour un montant de 1 000 millions d'euros afin de sécuriser son accès au crédit court-terme. D'autre part, le Groupe a négocié en 2003 de nouveaux emprunts à long-terme, pour un montant de 400 millions d'euro, destinés à allonger la maturité moyenne de sa dette financière. Aucun tirage n'est intervenu sur les lignes de liquidités confirmées et 200 millions d'euros ont été tirés sur la nouvelle dette à long-terme.

### 5.1.7.1 Flux de trésorerie consolidés

Le tableau des flux de trésorerie se présente comme suit :

<u>En millions d'euros</u>	<u>Exercice clos le 31 décembre</u>		
	<u>2001</u>	<u>2002</u>	<u>2003</u>
Capacité d'autofinancement . . . . .	678	637	630
Variation du besoin en fonds de roulement . . . . .	(191)	(270)	50
Flux de trésorerie liés à l'exploitation . . . . .	487	367	680
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement . . . . .	(212)	(580)	(332)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement . . . . .	(393)	227	(82)

Les flux de trésorerie liés à l'exploitation sont passés de 487 millions d'euros en 2001 à 367 millions d'euros en 2002 et à 680 millions d'euros en 2003. La hausse constatée en 2003 provient de la diminution du besoin en fonds de roulement, conséquence d'une bonne performance de diminution des stocks et de recouvrement des créances.

La forte hausse du besoin en fonds de roulement en 2002 (270 millions d'euros) s'explique principalement par une hausse du niveau des stocks et en-cours et une réduction de la dette d'impôt sur le résultat. La hausse du niveau des stocks et en cours provient du maintien en 2002, pour être cohérent avec les cadences annoncées par les avionneurs, d'un niveau de production qui s'est révélé supérieur aux livraisons effectivement constatées sur l'exercice. La réduction de la dette d'impôt provient de la forte diminution du résultat imposable au titre de l'exercice 2002.

En 2003, la réduction du besoin en fonds de roulement (50 millions d'euros) provient de la réduction du niveau des stocks et en-cours liée à l'adaptation au ralentissement de l'activité constatée en 2002 et aux programmes d'amélioration de gestion des stocks, de l'augmentation de la dette d'impôt, reflétant le meilleur résultat de la Société au titre de l'exercice 2003, et d'une meilleure maîtrise des délais de paiement accordés aux clients.

Les flux de trésorerie liés aux dépenses d'investissement sont passés de (212) millions d'euros en 2001 à (580) millions d'euros en 2002 et (332) millions d'euros en 2003. L'exercice 2002 a été marqué par les investissements financiers concernant l'acquisition d'Aircelle, pour un montant de 63 millions d'euros, la création

d'une société de vente de pièces d'occasion aux côtés de General Electric pour un montant de 42 millions d'euros. Le montant des investissements industriels de 2002 était élevé et comprenait notamment des achats de moteurs pour le développement de l'activité de location au sein de la filiale Shannon Engine Support (SES), pour un montant de 95 millions d'euros.

Les flux de trésorerie libres (flux de trésorerie liés à l'exploitation dont sont déduits les investissements nets d'exploitation) étaient de 177 millions d'euros en 2001, de (51) millions d'euros en 2002 et de 429 millions d'euros en 2003.

Les flux de trésorerie liés aux activités de financement sont négatifs en 2001 ((393) millions d'euros) et 2003 ((82) millions d'euros) et positifs en 2002 (227 millions d'euros).

### 5.1.7.2 Dettes

Résultant de ces flux de financement et de cette variation de trésorerie, l'endettement net du Groupe a évolué comme suit :

<u>En millions d'euros</u>	<u>Au 31 décembre</u>		
	<u>2001</u>	<u>2002</u>	<u>2003</u>
Emprunts et dettes financières .....	(697)	(936)	(855)
Valeurs mobilières de placement .....	190	203	486
Disponibilités .....	151	143	118
Endettement financier net .....	<u>(356)</u>	<u>(590)</u>	<u>(251)</u>

L'endettement net a été plus que divisé par deux en 2003 en raison de la forte génération de trésorerie d'exploitation et du niveau modéré des investissements. En effet, l'année 2002 a été marquée par des investissements importants décrits à la section 5.1.7.1. Par conséquent, le ratio endettement net/capitaux propres totaux (y compris intérêts minoritaires) est passé de 25,8 % en 2001, à 50,5 % en 2002 et 19,7 % en 2003. Le ratio endettement net/capitaux propres part du groupe est passé de 27,9 % en 2001, à 55,0 % en 2002 et 21,2 % en 2003.

Cet endettement financier ne comprend pas le montant reçu et non encore remboursé d'avances remboursables. Au 31 décembre 2003, l'inscription en dettes des avances remboursables s'élevait à 364 millions d'euros. Il correspond, pour l'essentiel, à des avances reçues entre 1988 et 1996. Le montant effectivement remboursé dépendra du succès commercial des programmes concernés et du rythme des ventes. Lors du changement de méthode de comptabilisation des avances remboursables, le montant des dettes a été calculé selon des hypothèses raisonnables de livraisons jusqu'en 2020 en utilisant un taux d'actualisation de 5,5 %.

### 5.1.8 Risque de change

La majorité du chiffre d'affaires du Groupe est libellée en dollar, monnaie qui constitue le référentiel quasi unique du secteur aéronautique civil. Ainsi, pour le Groupe, l'excédent net en dollar des recettes sur les dépenses d'exploitation a été de 2,51 milliards de dollars environ (qui se décompose comme suit : 2 300 millions de dollars US/euros, 145 millions de dollars US/livres sterling et 70 millions de dollars US/dollars canadiens) à comparer à 2,35 milliards de dollars environ en 2002 (2 180 millions de dollars US/euros, 149 millions de dollars US/livres sterling et 49 millions de dollars US/dollars canadiens) et 2,74 milliards de dollars environ en 2001 (2 557 millions de dollars US/euros, 139 millions de dollars US/livres sterling et 46 millions de dollars US/dollars canadiens). La politique de couverture décrite ci-après vise à protéger la rentabilité du Groupe et à sauvegarder la régularité de ses résultats.

La politique de gestion du risque de change repose sur deux principes : (i) protéger la performance économique du Groupe des fluctuations aléatoires du dollar et (ii) optimiser la qualité des couvertures chaque fois que possible, sans qu'à aucun moment le premier principe ne soit remis en cause.

L'optique adoptée est fondamentalement une optique de protection, faisant appel à des ventes à terme et des options. Le Groupe utilise également, à des fins d'optimisation des couvertures à terme futures, les techniques des ventes d'options d'achats de dollars. Ces ventes d'options représentent l'anticipation de couvertures à terme. Lors de leur mise en place, leur niveau d'exercice est toujours plus favorable que celui des dernières ventes à terme

effectuées. Les instruments financiers de risque de change utilisés génèrent des engagements réciproques de 7,6 milliards de dollars au 31 décembre 2002, et de 6,7 milliards de dollars au 31 décembre 2003 dont :

- des ventes à terme pour 6 414 millions de dollars au 31 décembre 2003 (dont 5 900 millions de dollars pour les couvertures dollar US/euro) ;
- des ventes d'options d'achat pour 254 millions de dollars au 31 décembre 2003.

A titre indicatif, la valeur de marché de l'ensemble de ces instruments au 31 décembre 2003 est de 1 592 millions d'euros. Par ailleurs, les primes encaissées au titre des ventes d'options s'élèvent à l'actif du bilan à 5 millions d'euros.

Le Groupe estime que, sur la période 2004-2008, son exposition nette annuelle en €/€ devrait être de l'ordre de 2,3 à 2,5 milliards de dollars.

Compte tenu de l'utilisation prévue des couvertures en place au 31 décembre 2003, les flux prévisionnels €/€ couverts sont les suivants :

	<u>2004</u>	<u>2005</u>	<u>2006</u>	<u>2007</u>	<u>2008</u>
Montant des flux prévisionnels couverts au 31 décembre 2003 par la société contre le risque de change (en millions de dollars) . . . . .	1 790	1 505	1 357	776	472
Taux de couverture moyen applicable à ces flux (en dollars pour un euro) . . . . .	0,95	0,92	0,95	0,92	0,92

Voir aussi paragraphe 5.2.5.5.B

### 5.1.9 Risque de taux

Le Groupe gère son exposition au risque de taux en répartissant de façon équilibrée ses financements entre taux fixe et taux variable. Le cas échéant, il peut avoir recours à des instruments de couverture sur le marché tels que swaps ou contrats de taux à terme. Voir aussi les paragraphes 5.2.5.3.B.10(d) et 5.2.5.5.A.

On notera que les passifs à taux variable ont les mêmes indices de référence que les actifs à taux variable (Euribor essentiellement). De plus, le total des passifs à taux variable est équivalent à celui des actifs à taux variable comme l'indique le tableau ci-dessous, la position nette étant en conséquence proche de zéro. La sensibilité aux variations de taux d'intérêt est donc quasi nulle.

Le taux moyen des passifs financiers à taux fixe en 2003 s'élevait à 4,34 % pour les passifs à court terme et 4,28 % pour les passifs à long terme.

	<u>moins 1 an</u>		<u>entre 1 et 5 ans</u>		<u>au delà de 5 ans</u>		<u>Total</u>	
	<u>Taux fixe</u>	<u>Taux variable</u>	<u>Taux fixe</u>	<u>Taux variable</u>	<u>Taux fixe</u>	<u>Taux variable</u>	<u>Taux fixe</u>	<u>Taux variable</u>
Passifs Financiers* . . . . .	(16)	(405)	(167)	(150)	(71)	(46)	(254)	(601)
Actifs Financiers** . . . . .		604						604
Position nette . . . . .	<u>(16)</u>	<u>199</u>	<u>(167)</u>	<u>(150)</u>	<u>(71)</u>	<u>(46)</u>	<u>(254)</u>	<u>3</u>

\* Dépôts, titres de créances négociables, emprunts obligataires, autres emprunts et dettes, passifs divers ...

\*\* Obligations, bons du Trésor, autres titres de créances négociables, prêts et avances, actifs divers ...

### 5.1.10 Autres engagements financiers

Dans le cadre des campagnes de ventes de moteurs civils, le Groupe est parfois amené à participer à des financements proposés par les avionneurs aux compagnies aériennes. Cette participation se fait selon deux types de support :

- des garanties financières données par le Groupe en faveur des établissements prêteurs dans le cadre de financement d'avions,
- des garanties de valeur d'actif qui consistent à garantir au client la possibilité de céder un avion à une date donnée et à un prix convenu.

Ces engagements s'inscrivent dans le contexte des financements proposés par les avionneurs aux compagnies aériennes. Ils correspondent à la quote-part des moteurs dans le financement des avions concernés.

Les engagements de Snecma en termes de garanties financières s'échelonnent pour l'essentiel de 2004 à 2010. Quant aux garanties de valeurs d'actif, les premières susceptibles d'être exercées tombent en 2006 et les autres s'échelonnent jusqu'en 2017.

Le montant des engagements en place au 31 décembre 2003 était de 966 millions de dollars (dont 823 millions de dollars en hors-bilan), de 1 030 millions de dollars au 31 décembre 2002 et de 1 046 millions de dollars au 31 décembre 2001. Ces montants ne reflètent toutefois pas le risque net effectivement supporté par le Groupe. En effet, ses engagements sont sécurisés par les actifs sous-jacents (avions).

Certaines de ces opérations font l'objet de provisions calculées en distinguant deux types de risques:

- les risques déclenchés,
- les risques non déclenchés.

#### ***Les risques déclenchés :***

Les risques déclenchés concernent les engagements du Groupe pour lesquels un des événements ci-après s'est effectivement produit :

- Défaut de paiement sur une échéance,
- Demande par le client de renégociation ou de restructuration des prêts ou des loyers,
- Mise sous le régime des faillites (chapitre 11 ou 7 pour les sociétés américaines ou procédure équivalente dans les autres pays),
- Notice de retour de l'avion dans le cadre des garanties de valeur d'actif.

#### ***Les risques non déclenchés :***

Les risques non déclenchés font l'objet d'une analyse qui prend en compte l'évolution des en-cours, la probabilité de défaillance des compagnies aériennes sur la base des rapports établis par les agences de notation indépendantes, et l'estimation de l'évolution future de la valeur des actifs sous-jacents.

Qu'il s'agisse de risques déclenchés ou de risques non déclenchés, l'estimation de la valeur des actifs sous-jacents est réalisée sur la base soit des références de marché soit des estimations publiées par des experts indépendants, principalement *The Aircraft Value Reference*.

Apprécié selon ces méthodes, le risque net, représentant l'en-cours de risque après déduction de la valeur des actifs sous-jacents, était estimé à 380 millions de dollars au 31 décembre 2003, 397 millions au 31 décembre 2002 et 383 millions au 31 décembre 2001. Il était couvert à ces mêmes dates par des provisions pour risques d'un montant de 281 millions de dollars, 304 millions de dollars et 144 millions de dollars, respectivement. L'évolution forte du montant des provisions en 2002 correspond au déclenchement de risques, en particulier les procédures d'insolvabilité (*Chapter 11*) dont ont fait l'objet d'importantes compagnies américaines. Voir "— 5.2.5 Notes annexes aux comptes consolidés — 5.2.5.1 Principes comptables — B. Méthodes et règles d'évaluation — Provisions pour risques et charges".

#### **5.1.11 Engagements hors-bilan**

Le tableau ci-dessous présente les engagements hors-bilan du Groupe, hors garanties financières et achats/ventes de devises à terme :

	<u>2003</u>
Cautions de contre-garantie sur marchés . . . . .	—
Créances cédées non échues (bordereaux Dailly) . . . . .	—
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles . . . . .	—
Avals, cautions et garanties données	
<i>Engagements sociaux</i> . . . . .	23
<i>Engagements donnés aux clients (bonne fin, exécution)</i> . . . . .	121
<i>Engagements donnés par Snecma en faveur de ses filiales vis à vis des tiers</i> . . . . .	269
<i>Engagements donnés par Snecma en faveur de ses filiales vis à vis des douanes</i> . . . . .	31
<i>Engagements financiers (nantissement d'instruments financiers)</i> . . . . .	<u>31</u>
Total . . . . .	475 <sup>(1)</sup>
Autres engagements donnés	
<i>Engagements liés à la responsabilité de membre de GIE</i> . . . . .	13
<i>Pertes actuarielles sur provisions pour retraites</i> . . . . .	4
<i>Engagements de retraite dans les pays étrangers</i> . . . . .	90
<i>Autres engagements</i> . . . . .	<u>36<sup>(2)</sup></u>
Total . . . . .	<u>143<sup>(3)</sup></u>
Total Général . . . . .	<u>618<sup>(4)</sup></u>

(1) 494 millions d'euros en 2002.

(2) dont 2 millions d'euros d'arrondi de calcul.

(3) 118 millions d'euros en 2002.

(4) 612 millions d'euros en 2002.

### 5.1.12 Passage aux normes IAS/IFRS

Le Groupe utilisera pour ses comptes publiés à partir de 2005 les International Financial Reporting Standards (IFRS).

Pour mener à bien l'ensemble des travaux préparatoires à la mise en oeuvre des normes IFRS au 1<sup>er</sup> janvier 2005, le Groupe a mis en place une organisation détaillée et recourt à une discipline de projet :

- Un comité d'orientation présidé par le Président du Groupe et associant les responsables de la Fonction Financière et les responsables des deux Branches, suit la réalisation du projet et prend les décisions relatives aux grandes orientations et choix.
- Un Comité de Pilotage, présidé par le Directeur Général Adjoint — Affaires Economiques et Financières, rassemble les Directeurs Financiers des principales filiales du Groupe et la Direction de l'Audit. Il contrôle la réalisation des principales étapes, valide les choix techniques et informatiques et anime dix ateliers spécialisés, chargés du diagnostic sur l'application des différentes normes, des questions liées à l'information financière et l'adaptation des systèmes d'information.

Il est prévu que le chantier de passage aux normes IFRS sera achevé à fin octobre 2004. Les actions de formation aux normes IFRS ont été lancées et concernent plusieurs centaines de personnes dans les Directions comptables et dans les équipes de management.

Le Groupe a réalisé en 2003 un diagnostic pour identifier :

- les principales différences entre les principes actuellement appliqués par le Groupe et les normes IFRS en matière de comptabilisation, d'évaluation et de présentation,
- les informations comptables complémentaires à publier,
- les adaptations éventuellement nécessaires des systèmes d'information,
- les analyses et données à collecter pour établir le bilan d'ouverture IFRS.

A ce stade du diagnostic, qui n'est pas encore exhaustif, les principales rubriques identifiées sont les suivantes :

- *Frais de développement : IAS 38.* La norme IAS 38 devrait entraîner une « activation » accrue des frais de développement. En effet, le Groupe limite actuellement l'inscription des frais de développement à l'actif au montant des marges brutes sur les matériels déjà commandés par les clients finaux et sur les rechanges nécessaires à leur exploitation. La part des dépenses de développement supérieure à ce



montant demeure donc comptabilisée en charge au titre de l'exercice en cours. En prenant en compte — sans plafonnement — les frais de développement dans le cadre d'un horizon plus long (le plan d'affaires du programme en développement), la norme 38 conduira à un accroissement des montants activés.

- *La fin de l'amortissement linéaire des écarts d'acquisition : IAS 22.* Actuellement, le Groupe amortit sur une durée n'excédant pas 20 ans les écarts d'acquisition positifs portés à l'actif du bilan. L'amortissement à ce titre s'est élevé en 2003 à 48 millions d'euros.
- *Avantages au Personnel : IAS 19.* Actuellement, le Groupe constate ces engagements au bilan pour les sociétés françaises et en hors bilan pour les sociétés étrangères. L'application de l'IAS 19 entraînera la comptabilisation dans le bilan de l'écart entre les engagements et les actifs de couverture. Cet écart était évalué à 90 millions d'euros au 31 décembre 2003.
- *Actifs corporels : IAS 16.* La reconnaissance de durées d'amortissement plus longues pourrait se traduire par un impact positif sur les capitaux propres. En outre, le groupe étudie l'option ouverte de réévaluation de ses actifs fonciers.
- *Instruments financiers : évaluation et présentation (IAS 39 et IAS 32).* Le Groupe couvre actuellement, contre euro, livre sterling et dollar canadien, le solde net de flux prévisionnels en dollars américains. Dans l'optique de l'IAS 39, le Groupe envisage l'application de la méthode dite « *fair value hedge* » pour l'ensemble des flux correspondant à son carnet de commandes fermes, et — pour le reliquat susceptible d'être couvert — l'application de la méthode dite « *cash flow hedge* ». En conséquence, l'impact éventuel en capitaux propres ne concernerait que cette dernière partie des flux couverts.

Par ailleurs, le calcul du chiffre d'affaires et des charges sera impacté de la façon suivante :

- la partie du chiffre d'affaires naturellement couverte par les charges en dollars sera valorisée au cours constaté sur le marché,
- le solde du chiffre d'affaires sera valorisé à la parité assurée par les instruments de couverture,
- Les charges en dollars seront valorisées au cours constaté sur le marché,
- En conséquence, le niveau du résultat d'exploitation ne devrait pas être affecté à ce titre.

### 5.1.13 Objectifs

Sur la base de couvertures de change lui assurant en 2004 une parité de 1 euro égal à 1 dollar US et en prenant pour hypothèse une amélioration modeste des activités d'après-vente et une stabilité des livraisons de moteurs civils, Snecma vise à réaliser pour l'exercice 2004 :

- un chiffre d'affaires stable,
- un rythme soutenu d'investissements de R&D,
- un maintien de la marge opérationnelle,\*
- une progression du résultat net.

Au-delà, l'objectif du Groupe est de tirer parti du positionnement favorable de son portefeuille d'activités actuelles et du potentiel existant sur les nouveaux programmes afin de bénéficier pleinement de la reprise attendue à moyen terme dans le secteur aéronautique.

Dans ce contexte, il a pour objectif d'améliorer sa rentabilité et de conforter encore sa capacité de résistance aux retournements du cycle de la construction aéronautique et à l'évolution des devises.

Ainsi, compte tenu de la croissance de sa base installée de produits — génératrice de ventes de pièces détachées et de services — et de son aptitude à conduire les adaptations nécessaires, le Groupe vise à dégager une marge opérationnelle minimale de 7 % dans les périodes de bas de cycle équivalentes à celle de 2002/2003 et pour une parité de change allant jusqu'à 1 euro pour 1,20 dollar US.

Pour une situation de marché caractérisée par un environnement d'exploitation plus difficile en matière de taux de change et de niveau d'activité, Snecma est confiante dans sa capacité à mettre en œuvre des actions lui permettant de conserver des performances opérationnelles satisfaisantes.

---

\* Résultat d'exploitation/chiffre d'affaires.

## 5.2 COMPTES CONSOLIDES POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DECEMBRE 2001, 2002 ET 2003

### 5.2.1 Bilan

<u>(en millions d'euros)</u>	<u>31.12.2003</u>	<u>31.12.2002*</u>	<u>31.12.2001</u>
<b>ACTIF</b>			
Ecart d'acquisition .....	731	779	767
Immobilisations incorporelles .....	229	166	111
Immobilisations corporelles .....	1 101	1 209	1 180
Immobilisations financières .....	390	362	301
Titres mis en équivalence .....	<u>15</u>	<u>16</u>	<u>16</u>
<b>Actif immobilisé</b> .....	<u>2 466</u>	<u>2 532</u>	<u>2 375</u>
Stocks et en cours .....	2 003	2 157	2 130
Avances et acomptes versés .....	142	188	153
Créances d'exploitation .....	2 289	2 486	2 446
Impôt différé actif .....	215	200	143
Autres créances & compte de régularisation .....	154	140	120
Valeurs mobilières de placement .....	486	203	190
Disponibilités .....	<u>118</u>	<u>143</u>	<u>151</u>
<b>Actif circulant</b> .....	<u>5 407</u>	<u>5 517</u>	<u>5 333</u>
<b>Total actif</b> .....	<u>7 873</u>	<u>8 049</u>	<u>7 708</u>
<b>PASSIF</b>			
Capital .....	270	270	270
Réserves .....	761	687	617
Ecart de conversion .....	(30)	9	33
Résultat de l'exercice .....	<u>182</u>	<u>106</u>	<u>358</u>
<b>Capitaux propres part du groupe</b> .....	<u>1 183</u>	<u>1 072</u>	<u>1 278</u>
<b>Intérêts minoritaires</b> .....	<u>91</u>	<u>96</u>	<u>98</u>
<b>Provisions pour risques et charges</b> .....	<u>1 341</u>	<u>1 339</u>	<u>1 161</u>
Dettes soumises à des conditions particulières .....	364	328	
Emprunts et dettes financières .....	855	936	697
Avances et acomptes reçus .....	1 373	1 610	1 512
Dettes d'exploitation .....	2 260	2 359	2 615
Impôt différé passif .....	100	47	54
Autres dettes et comptes de régularisation .....	<u>306</u>	<u>262</u>	<u>293</u>
<b>Dettes</b> .....	<u>5 258</u>	<u>5 542</u>	<u>5 171</u>
<b>Total passif</b> .....	<u>7 873</u>	<u>8 049</u>	<u>7 708</u>

\* Pour une meilleure information financière, un certain nombre d'agrégats 2002 ont fait l'objet de reclassement.

## 5.2.2 Compte de résultat

<u>(en millions d'euros)</u>	<u>Exercice 2003</u>	<u>Exercice 2002</u>	<u>Exercice 2001</u>
<b>Chiffre d'affaires</b> .....	<u>6 431</u>	<u>6 504</u>	<u>6 893</u>
Autres produits d'exploitation .....	149	198	261
Achats consommés <sup>(1)</sup> .....	(3 582)	(3 787)	(3 944)
Charges de personnel .....	(1 987)	(1 929)	(1 952)
Autres charges d'exploitation .....	(75)	(93)	(142)
Impôts et taxes .....	(142)	(155)	(162)
Dotations nettes aux amortissements et provisions .....	<u>(318)</u>	<u>(272)</u>	<u>(234)</u>
<b>Résultat d'exploitation</b> .....	<u>476</u>	<u>466</u>	<u>720</u>
Résultat financier .....	<u>(58)</u>	<u>(41)</u>	<u>(11)</u>
<b>Résultat courant des entreprises intégrées</b> .....	<u>418</u>	<u>425</u>	<u>709</u>
Résultat exceptionnel .....	(48)	(169)	(7)
Impôts sur les résultats .....	<u>(140)</u>	<u>(92)</u>	<u>(274)</u>
<b>Résultat net des entreprises intégrées</b> .....	<u>230</u>	<u>164</u>	<u>428</u>
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence .....	3	3	2
Amortissement des écarts d'acquisition .....	<u>(48)</u>	<u>(50)</u>	<u>(48)</u>
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b> .....	<u>185</u>	<u>117</u>	<u>382</u>
Intérêts des minoritaires .....	<u>(3)</u>	<u>(11)</u>	<u>(24)</u>
<b>Résultat net (part du Groupe)</b> .....	<u>182</u>	<u>106</u>	<u>358</u>
Résultat par action (en euros) .....	0,7	0,4	1,34 <sup>(2)</sup>
Résultat dilué par action (en euros) .....	<u>0,7</u>	<u>0,4</u>	<u>1,34<sup>(2)</sup></u>

(1) Reclassement de la « production stockée » et des « achats consommés » à « autres produits d'exploitation » en 2001 et 2002.

(2) Depuis l'AGE du 5 octobre 2001, le nombre d'actions retenu a été multiplié par 15 et la valeur nominale de l'action a été divisée par 15.

### 5.2.3 Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Réserves				Résultat de l'exercice	Total des Capitaux Propres
	Capital & Primes	Titres de l'entreprise consolidante	Autres	Réserve de conversion		
<b>Situation à la clôture 2001</b> . . . . .	<u>270</u>	<u>(6)</u>	<u>623</u>	<u>33</u>	<u>358</u>	<u>1 278</u>
Distribution de l'exercice . . . . .			(97)			(97)
Affectation du résultat N-1 . . . . .			358		(358)	
Résultat de l'exercice . . . . .					106	106
Variation de l'écart de conversion . . . . .			(25)	(24)		(49)
Changement de méthode sur les avances remboursables . . . . .			(166)			(166)
Autres						
<b>Situation à la clôture 2002</b> . . . . .	<u>270</u>	<u>(6)</u>	<u>693</u>	<u>9</u>	<u>106</u>	<u>1 072</u>
Distribution de l'exercice . . . . .			(32)			(32)
Affectation du résultat N-1 . . . . .			106		(106)	
Résultat de l'exercice . . . . .					182	182
Variation de l'écart de conversion . . . . .				(39)		(39)
Autres						
<b>Situation au 31.12.2003</b> . . . . .	<u>270</u>	<u>(6)</u>	<u>767</u>	<u>(30)</u>	<u>182</u>	<u>1 183</u>
						<b>Intérêts minoritaires</b>
<b>Situation à la clôture 2001</b> . . . . .						<u>98</u>
Distribution de l'exercice . . . . .						(7)
Changement de méthodes sur les avances remboursables . . . . .						(5)
Autres . . . . .						(1)
Résultat de l'exercice . . . . .						<u>11</u>
<b>Situation à la clôture 2002</b> . . . . .						<u>96</u>
Distribution de l'exercice . . . . .						(6)
Autres . . . . .						(2)
Résultat de l'exercice . . . . .						<u>3</u>
<b>Situation au 31.12.2003</b> . . . . .						<u>91</u>

## 5.2.4 Tableau des flux de trésorerie

(En millions d'euros)	Exercice 2003	Exercice 2002	Exercice 2001
<b>I Trésorerie provenant de (affectée aux) activités d'exploitation :</b>			
Résultat net consolidé .....	182	106	358
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence (net des dividendes reçus) .....	(1)	(1)	—
<b>Produits et charges n'ayant pas entraîné de flux de trésorerie</b>			
Dotations nettes aux amortissements et provisions .....	394	517	353
Plus-values de cession d'éléments d'actif .....	15	4	17
Subventions d'investissement inscrites au compte de résultat .....	(1)	(1)	(3)
Autres éléments (dont impôts différés) .....	39		(71)*
Part des intérêts minoritaires .....	2	12	24
<b>Capacité d'autofinancement</b> .....			
Variation nette des stocks et en-cours de production .....	630	637	678
Variation des dettes et créances d'exploitation .....	125	(74)	(108)
Variation des dettes et créances d'exploitation .....	(207)	(74)	(29)
Variation nette des créances et dettes d'IS (hors impôt différé) .....	89	(132)	(91)
Variation nette des autres débiteurs et créditeurs .....	43	10	37
<b>Variation du besoin en fonds de roulement</b> .....	<u>50</u>	<u>(270)</u>	<u>(191)</u>
<b>TOTAL I</b> .....	<u>680</u>	<u>367</u>	<u>487</u>
<b>II Trésorerie provenant de (affectée aux) investissements :</b>			
Décassements nets sur immobilisations incorporelles et corporelles .....	(251)	(418)	(310)
<b>Investissement net d'exploitation</b> .....	<u>(251)</u>	<u>(418)</u>	<u>(310)</u>
Décassements nets sur acquisitions de titres .....	(30)	(121)	(38)
Encaissements sur cessions de titres .....	1		31
Décassements nets sur immobilisations financières .....	(52)	(44)	7
Incidence des variations de périmètre .....	—	3	98
<b>TOTAL II</b> .....	<u>(332)</u>	<u>(580)</u>	<u>(212)</u>
<b>III Trésorerie produite par (affectée aux) opérations de financement :</b>			
Remboursement d'emprunts .....	(158)	(74)	(130)
Remboursement d'avances remboursables .....	(25)	(17)	—
Nouveaux emprunts .....	203	33	87
Avances remboursables reçues .....	45	68	—
Variation des financements court terme .....	(109)	321	(246)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère .....	(32)	(97)	(96)
Dividendes versés aux minoritaires .....	(6)	(7)	(8)
<b>TOTAL III</b> .....	<u>(82)</u>	<u>227</u>	<u>(393)</u>
<b>IV Incidence des variations de taux de change :</b>			
<b>TOTAL IV</b> .....	<u>(8)</u>	<u>(9)</u>	<u>3</u>
<b>Variation nette de la trésorerie :</b>			
<b>I+II+III+IV</b> .....	<u>258</u>	<u>5</u>	<u>(115)</u>
Trésorerie à l'ouverture .....	346	341	456
Trésorerie à la clôture .....	<u>604</u>	<u>346</u>	<u>341</u>
<b>Variation de la trésorerie</b> .....	<u>258</u>	<u>5</u>	<u>(115)</u>

\* Incidence de la consolidation de la société SOREVAL

## **5.2.5 Notes annexes aux comptes consolidés**

Aucun évènement particulier, d'un point de vue comptable ou financier, n'est intervenu au cours de l'exercice 2003.

### **5.2.5.1 Principes comptables**

Les comptes consolidés au 31 décembre 2003 sont établis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables en France selon le règlement CRC 99-02 approuvé par le Comité de Réglementation Comptable du 29 avril 1999, l'ensemble des méthodes préférentielles étant appliqué par le groupe Snecma à l'exception des engagements sociaux des entités étrangères.

#### **A. Méthodes de consolidation**

##### **1) Critères de consolidation**

Les sociétés dans lesquelles Snecma exerce un contrôle durable de droit ou de fait et dont le chiffre d'affaires (seuil de 15 millions d'euros), le résultat d'exploitation, le résultat net ou le total bilan représentent une part significative des montants consolidés, sont consolidées par intégration globale.

Les sociétés contrôlées conjointement par Snecma et un autre groupe sont consolidées par intégration proportionnelle lorsque leur contribution au chiffre d'affaires consolidé est supérieure à 15 millions d'euros. Par exception à ce principe, les sociétés dont l'importance, après élimination des opérations internes au Groupe, ne justifient pas l'application de la méthode d'intégration proportionnelle ont été consolidées par mise en équivalence.

Les sociétés dans lesquelles Snecma, sans en avoir le contrôle exclusif ou conjoint, exerce une influence notable, sont mises en équivalence.

Les sociétés répondant aux critères ci-dessus, mais ne présentant pas à leur date d'acquisition de caractère durable de détention, ne sont pas consolidées. Ces participations sont évaluées à leur coût d'acquisition, minoré d'une dépréciation si elle est nécessaire.

Les sociétés dans lesquelles le Groupe a cessé d'exercer une influence notable sont déconsolidées et évaluées au plus bas de leur valeur d'équivalence à la date de sortie de périmètre ou de leur valeur d'utilité.

Enfin, conformément au paragraphe 425 du CRC 99-02 au titre des entités sans lien de capital, une information est fournie (cf 5.2.5.1-C-2) sur les principaux agrégats au titre de l'exercice 2003.

##### **2) Date d'arrêté des comptes**

Les sociétés sont consolidées sur la base des comptes ou de situations arrêtés au 31 décembre 2003.

##### **3) Date d'effet des acquisitions et des cessions**

L'entrée d'une entreprise dans le périmètre de consolidation est effective :

- soit à la date d'acquisition des titres ou à la date de prise de contrôle ou d'influence notable si l'acquisition a eu lieu en plusieurs fois,
- soit à la date prévue par le contrat d'acquisition si celui-ci prévoit le transfert du contrôle à une date différente de celle du transfert des titres.

La sortie d'une entreprise du périmètre de consolidation est effective à la date de perte de contrôle ou d'influence notable. En cas de perte de contrôle sans cession, par exemple suite à une dilution ou en cas de restrictions sévères et durables remettant substantiellement en cause le contrôle ou l'influence, ou encore les possibilités de transfert de trésorerie avec les autres sociétés du Groupe, la sortie du périmètre de consolidation est concomitante au fait générateur de la perte de contrôle ou d'influence notable.

##### **4) Conversion des états financiers des sociétés étrangères**

Les comptes des filiales étrangères sont convertis en euros selon la méthode suivante :

- Les éléments d'actif et passif sont convertis sur la base des taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice et les comptes de résultat sur la base des taux moyens de change de l'exercice,



- Les écarts de conversion résultant de la variation entre les taux de clôture de l'exercice précédent et ceux de l'exercice en cours, ainsi que ceux provenant de la différence entre taux de change moyen et taux de change à la clôture, sont portés en écarts de conversion inclus dans les capitaux propres consolidés.

### 5) *Opérations internes au Groupe*

Toutes les transactions significatives entre les sociétés intégrées globalement ou proportionnellement sont éliminées, ainsi que tous les résultats internes à l'ensemble consolidé.

Les opérations, affectant ou non le résultat consolidé, qui interviennent entre une société intégrée globalement et une société intégrée proportionnellement sont éliminées dans la limite du pourcentage d'intégration de l'entreprise contrôlée conjointement.

Par exception à ce principe, les transactions intervenant entre une société intégrée globalement et une société intégrée proportionnellement sont éliminées dans leur totalité lorsque la société détenue conjointement intervient en tant que simple intermédiaire ou effectue des prestations équilibrées au profit ou dans le prolongement direct de l'activité de ses différents actionnaires.

## B. Méthodes et règles d'évaluation

### 1) *Ecart d'acquisition*

Les écarts de première consolidation constatés à l'occasion d'une prise de participation — définis comme la différence entre le coût d'acquisition (frais compris) des titres et la valeur de la quote-part acquise dans la situation nette retraitée de la société consolidée estimée à la date d'acquisition — sont affectés aux postes appropriés du bilan consolidé, sur la base d'expertises indépendantes.

Conformément aux dispositions légales, l'affectation des écarts de première consolidation ne devient définitive qu'à l'issue d'un délai d'un an, postérieurement à la date d'acquisition.

Les écarts d'acquisition positifs sont portés à l'actif du bilan dans la rubrique « Ecart d'acquisition » et font l'objet d'un amortissement sur une durée n'excédant pas 20 ans.

La valeur actuelle des écarts d'acquisition fait l'objet annuellement d'un examen lorsque des événements ou circonstances indiquent qu'une réduction de valeur est susceptible d'être survenue. De tels événements ou circonstances comprennent, notamment, des changements significatifs défavorables, présentant un caractère durable, affectant l'environnement économique (débouchés commerciaux, sources d'approvisionnement, évolution d'indices ou de coûts, etc.) ou les hypothèses ou objectifs retenus par le Groupe (plan à moyen terme, parts de marché, carnet de commandes, réglementation, litiges, etc.).

Au 31 décembre 2003, le Groupe n'a constaté aucun indice de perte de valeur.

Les écarts d'acquisition négatifs sont portés dans la rubrique de provisions pour risques et charges « Ecart d'acquisition passifs » et repris au compte de résultat pour compenser les pertes ou pour couvrir les charges ou moins-values non affectées, prévues lors de l'acquisition et constatées au résultat.

### 2) *Frais de recherche et développement*

Les frais de recherche sont maintenus dans les charges de l'exercice.

Les frais de développement sont comptabilisés selon les règles suivantes :

- Les outillages, y compris les études d'outillages, sont comptabilisés en immobilisations corporelles. L'amortissement est de 6 ans 2/3 à compter de la première utilisation,
- Les études d'industrialisation sont comptabilisées en charges à répartir. L'amortissement comptable est de 5 ans.

Les autres dépenses de développement sont immobilisées si toutes les conditions suivantes sont réunies :

- le produit ou procédé est clairement identifié et les coûts qui lui sont imputables peuvent être individualisés et mesurés de façon fiable,
- la faisabilité technique du produit ou du procédé peut être démontrée,
- la société a l'intention de produire et de vendre ou d'utiliser le produit ou procédé,

- l'existence d'un marché pour le produit ou le procédé peut être démontrée (ou son utilité pour la société en cas d'usage interne),
- des ressources suffisantes existent pour compléter ou commercialiser ou utiliser le produit ou procédé.

De plus, l'inscription des frais de développement à l'actif n'est réalisée que dans la limite du montant de la rentabilité assurée par le programme.

Ce montant activable correspond au montant des marges brutes prévues sur les matériels déjà commandés, hors option, par les clients finaux et sur les rechanges nécessaires à leur exploitation. La part des dépenses de développement supérieure à ce montant reste donc en charge de l'exercice en cours.

A partir de l'entrée en service d'un programme, les développements complémentaires ne sont pas immobilisés.

Les dépenses activées sont inscrites en immobilisations incorporelles. Elles sont amorties linéairement sur 10 ans prorata temporis à compter du mois de certification de l'avion concerné par le développement. Cette durée correspond à la moitié de la vie moyenne d'un programme, au-delà de laquelle il devient nécessaire d'engager des coûts de modification significatifs.

### **3) *Avances remboursables***

Le groupe Snecma a reçu des financements publics pour le développement de projets aéronautiques, sous forme d'avances remboursables. Le remboursement de ces avances est basé sur le produit des ventes futures de moteurs ou d'équipements. Le montant remboursé sur chaque vente est déterminé par avance et fixé dans les contrats de développement. Le mécanisme consiste pour le groupe Snecma à verser un montant fixe par moteur ou équipement vendu. Ainsi, lorsqu'un certain seuil de vente est atteint, les avances se trouvent intégralement remboursées.

Pour certains contrats, après remboursement intégral de l'avance, le groupe Snecma doit verser une redevance calculée en fonction du chiffre d'affaires rechanges du programme. Celle-ci n'a plus le caractère de remboursement d'une avance mais celui d'une charge d'exploitation.

Jusqu'au 31 décembre 2001, le traitement comptable des avances remboursables dans les comptes consolidés de Snecma consistait à enregistrer la totalité des avances en produits au moment de leur versement et en charges lorsque leur remboursement intervenait. En outre, un engagement hors bilan était constaté, pour la valeur actuelle des remboursements futurs probables.

Il a été décidé d'appliquer, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2002, un nouveau mode de comptabilisation consistant à traiter les avances comme des ressources de financement et non comme des produits d'exploitation. Ce changement de méthode comptable, permettant de donner une meilleure image de la situation financière du Groupe, a eu sa contrepartie en diminution des capitaux propres consolidés (après calcul de l'impact d'impôt différé) au 01/01/02 (cf. variation des capitaux propres consolidés).

Pour donner une image fidèle de cette dette, correspondant pour l'essentiel à des avances reçues entre 1988 et 1996, il a été retenu, à la date du changement de méthode, un traitement dérogatoire, justifié par son échéance éloignée. Compte tenu de la durée de vie prévisible des programmes correspondants, la dette a été évaluée à hauteur des remboursements estimés jusqu'en 2020, puis actualisée au taux de 5,5%. La valeur nominale de ces avances au 1<sup>er</sup> janvier 2002 était de 734 millions d'euros.

Ces avances remboursables sont ainsi désormais comptabilisées en « dettes soumises à des conditions particulières ».

Par ailleurs, le groupe Snecma constate une charge de désactualisation annuelle au titre des avances reçues avant le 01/01/2002, celles-ci ayant été comptabilisées en dettes sur la base de leur valeur actuelle de remboursement probable.

### **4) *Immobilisations incorporelles***

Les immobilisations incorporelles (hors écarts d'acquisition et frais de recherche et développement) sont principalement constituées par des logiciels amortis sur leur durée de vie, soit de 1 à 5 ans et par des fonds de commerce amortis sur une durée n'excédant pas 20 ans.

## **5) Immobilisations corporelles**

### **a) Contrats de location-financement**

Les immobilisations faisant l'objet d'un contrat de location-financement sont enregistrées à l'actif du bilan pour leur valeur vénale à la date de signature du contrat. Elles sont amorties selon les règles définies ci-dessous dès lors qu'il est fortement probable que l'entreprise acquerra le bien au terme du contrat. La dette correspondant au financement est inscrite au passif.

Les plus-values éventuelles réalisées lors d'opérations de cession-bail sont neutralisées : l'immobilisation concernée reste alors inscrite à l'actif pour sa valeur initiale et le plan d'amortissement d'origine est poursuivi.

### **b) Autres immobilisations**

Les immobilisations corporelles figurent au bilan pour leur coût d'acquisition (y compris les frais accessoires) ou de production hors frais financiers.

Les effets des réévaluations pratiquées, dans le cadre des dispositions légales, sur les immobilisations corporelles amortissables et non amortissables acquises en France avant le 31 décembre 1976 ont été maintenus au bilan.

L'amortissement des immobilisations corporelles est calculé sur leur durée d'utilisation estimée, selon le mode linéaire. Les principales durées d'utilisation retenues sont les suivantes :

Constructions . . . . .	20 ans
Agencement et aménagement des constructions . . . . .	10 ans
Moteurs donnés en location . . . . .	12 ans
Installations techniques . . . . .	10 ans
Matériel et outillage . . . . .	6 ans 2/3
Autres . . . . .	3 à 4 ans

L'approche par composant n'est pas retenue pour l'exercice 2003, des provisions pour grosses réparations sont constatées le cas échéant.

## **6) Subventions d'investissement**

Les subventions d'investissement font l'objet d'une inscription dans les comptes de régularisation passif. Elles sont rapportées au résultat d'exploitation au même rythme que l'amortissement des immobilisations concernées.

## **7) Immobilisations financières**

Les titres de participation non consolidés sont évalués au coût historique d'acquisition ou, le cas échéant, à leur valeur réévaluée.

Les éventuelles provisions pour dépréciation sont déterminées par comparaison entre la valeur comptable des titres et leur valeur d'utilité. Cette dernière est déterminée en prenant en compte les perspectives de rentabilité, le débouché commercial que la participation représente pour le Groupe et la quote-part d'actif net.

Les prêts et autres immobilisations financières font l'objet de provisions si leur caractère recouvrable est incertain.

## **8) Stocks et travaux en-cours**

Les stocks et en-cours sont évalués suivant la méthode du coût moyen pondéré. Ils sont valorisés à leur coût d'acquisition, y compris frais accessoires ou à leur coût de production en ne tenant pas compte des charges financières, des frais de recherche et de développement, des frais d'administration générale et de distribution et des charges de sous-activité.

Des provisions pour dépréciation sont constituées lorsque leur coût se trouve supérieur à leur valeur probable de réalisation, en tenant compte du prix du marché ainsi que des perspectives de vente et risques liés à l'obsolescence, appréciés par rapport à des niveaux de stocks objectifs.

## **9) Créances, dettes et conversion des opérations libellées en devises**

Les créances et dettes sont comptabilisées à leur valeur nominale. Toutefois, si elles présentent un risque de non-recouvrement, une provision pour dépréciation est constituée.

Les créances et dettes liées au flux d'exploitation, ayant fait l'objet de couverture, sont converties au cours moyen garanti correspondant. Dans le cas contraire, elles sont évaluées au cours de clôture de l'exercice. Les pertes et gains latents résultant de cette conversion sont inscrits au résultat financier.

#### **10) Valeurs de placement**

Les valeurs de placement figurent au bilan pour leur coût d'acquisition ou leur valeur de marché si celle-ci est inférieure. Dans le cas de titres cotés, cette valeur de marché est déterminée sur la base des cours de bourse à la date de clôture de l'exercice. Dans le cas de titres non cotés, cette évaluation est réalisée sur la base des valeurs probables de négociation.

#### **11) Titres d'autocontrôle**

Les titres représentatifs du capital de la société mère et détenus durablement par des sociétés consolidées sont portés en diminution des capitaux propres consolidés pour leur coût d'acquisition. Les résultats de cession sont portés directement en réserves consolidées.

#### **12) Provisions pour risques et charges**

##### *a) Provisions pour pertes à terminaison*

Les commandes pouvant donner lieu à la constitution de provisions pour pertes à terminaison sont celles enregistrées en carnet au 31 décembre, c'est-à-dire celles pour lesquelles un contrat a été signé par le Groupe ou ses partenaires industriels.

Pour évaluer le niveau de provision éventuelle devant couvrir des pertes sur commandes reçues, le Groupe effectue une analyse de rentabilité globale des programmes concernés. Lorsque des pertes nettes en carnet sont identifiées, le Groupe affine cette analyse en vérifiant si les estimations de chiffre d'affaires futur sur les rechanges associés, établies sur la base de perspectives raisonnables, permettent de compenser la marge initiale négative. Les flux futurs retenus dans cette analyse font l'objet d'une actualisation pour tenir compte de leur étalement dans le temps.

Les pertes probables font l'objet de provisions pour dépréciation des encours pour la part de production réalisée, et de provisions pour risques pour le complément. Ces pertes sont déterminées par mise à jour régulière des prévisions de résultats à terminaison.

##### *b) Provisions pour garanties financières relatives aux ventes*

Dans le cadre des campagnes de ventes des moteurs civils, le groupe Snecma est amené à accorder des garanties en faveur de ses clients. Celles-ci sont de deux types :

- Les garanties financières qui consistent pour Snecma à donner sa caution en faveur des établissements prêteurs qui financent son client,
- Les garanties de valeur d'actif qui consistent pour Snecma à donner au client la possibilité de retourner l'avion à une date donnée et à un prix convenu.

Ces engagements pris par Snecma, conjointement avec General Electric, s'inscrivent dans le contexte des financements proposés par les avionneurs aux compagnies aériennes. Ils correspondent à sa quote-part moteur dans le financement des avions concernés.

Ces engagements financiers sont accordés dans leur principe dès la signature du contrat de vente, mais ne sont effectivement mis en place qu'à la livraison des avions et si le client le demande.

Ces garanties génèrent des risques dont le montant brut global au 31 décembre 2003 ne reflète toutefois pas le risque net effectivement supporté par Snecma. En effet, nos obligations sont contre-garanties par la valeur des actifs sous-jacents, c'est-à-dire la valeur des avions obtenus en gage.

Les garanties mises en place font l'objet d'une provision pour risques déterminée en distinguant deux types de risques:

- les risques déclenchés,
- les risques non déclenchés.

### ***Les risques déclenchés***

Ils concernent les engagements garantis par Snecma et pour lesquels un des événements ci-après s'est effectivement produit :

- Défaut de paiement sur une échéance,
- Demande par le client de renégociation ou de restructuration des prêts ou des loyers,
- Mise sous le régime des faillites (chapitre 11 ou 7 pour les sociétés américaines ou procédure équivalente dans les autres pays),
- Notice de retour de l'avion dans le cadre des garanties de valeur d'actif.

L'évaluation de ces risques est faite à partir de l'engagement brut de Snecma, déduction faite de la valeur du gage. Etant déclenchés, ces risques sont évalués au taux moyen des couvertures en place.

### ***Les risques non déclenchés***

Les risques non déclenchés font l'objet d'une évaluation statistique qui prend en compte, outre la valeur des avions, la probabilité de défaillance des clients telle qu'elle ressort des rapports établis par les agences de cotation et de notation indépendantes. Ces risques sont évalués au taux de clôture.

#### *c) Provisions pour garanties de fonctionnement*

Dans le cadre normal de ses activités, le Groupe est conduit à consentir à ses clients diverses garanties notamment de fonctionnement et de performance sur ses livraisons de moteurs et d'équipements.

Des provisions pour risques sont constituées pour couvrir la quote-part des charges futures jugées probables au titre de ces engagements. Elles couvrent généralement un à deux ans de fonctionnement de matériels livrés. Elles sont, selon les cas, déterminées sur la base de dossiers techniques ou sur une base statistique, notamment en fonction de pièces retournées sous garantie.

### **13) Engagements de retraite et prestations assimilées**

Le Groupe supporte différents engagements au titre des retraites en France et à l'étranger.

#### *France*

Les engagements de départ en retraite supportés au titre des conventions collectives en vigueur ou d'accords d'entreprise ont fait l'objet de la comptabilisation d'une provision.

Le montant provisionné a été évalué selon la méthode dite « rétrospective avec salaires de fin de carrière » qui consiste à évaluer, pour chaque salarié, la valeur actuelle des indemnités auxquelles ses états de services lui donneront éventuellement droit lors de son départ en retraite.

Le personnel cadre bénéficie par ailleurs, selon les tranches d'âge, d'un régime complémentaire à cotisations définies ou d'un régime de retraite différentielle à prestations définies. Les engagements correspondant à ce dernier régime sont également provisionnés sous déduction de la valeur des fonds constitués auprès de la compagnie d'assurance assurant le versement des rentes. Ces engagements font l'objet d'une évaluation périodique par un actuinaire indépendant.

Le cas échéant, l'effet de changements dans les hypothèses actuarielles retenues est étalé sur la durée d'activité résiduelle des salariés. La dette non provisionnée, résultant, le cas échéant, de cet étalement, est inscrite en engagements hors bilan.

#### *Autres pays*

Les engagements de retraite en Grande-Bretagne, au Canada, aux Etats-Unis et en Belgique sont couverts par les actifs des fonds de pension mis en place dans ces pays.

L'évaluation actuarielle de ces fonds par des actuaires indépendants est effectuée régulièrement en fonction des réglementations en vigueur dans les pays où ils sont implantés et au minimum tous les trois ans.

Les engagements sont comptabilisés dans les comptes sociaux des sociétés concernées selon les réglementations locales. Ils ne sont soumis à aucun retraitement pour l'établissement des comptes consolidés du Groupe.

Le cas échéant, les insuffisances de couverture sont inscrites en engagements hors bilan.

#### **14) Instruments financiers**

En raison de l'importance des transactions effectuées en dollars US dans le domaine aéronautique, le Groupe gère son risque de change de façon globale en couvrant par des opérations à terme, fermes et optionnelles, ses flux prévisionnels de recettes commerciales nets des dépenses dans la même devise.

Les primes payées et encaissées sur options sont enregistrées au bilan dans les postes autres créances et autres dettes et seulement enregistrées en compte de résultat à l'échéance ou à la tombée des options.

Les ventes et achats ayant fait l'objet de couvertures de change sont comptabilisés au cours moyen des couvertures de l'exercice.

#### **15) Engagements hors bilan**

##### *a) Garanties financières*

Les garanties financières en vigueur décrites au paragraphe 5.2.5.1B.12.b ci-dessus sont portées en engagements donnés pour leurs valeurs brutes et font, le cas échéant, l'objet de provisions pour risques.

##### *b) Effets escomptés et non échus*

La valeur des effets remis à l'escompte et non encore échus est portée, le cas échéant, en engagements hors bilan.

#### **16) Chiffre d'affaires**

##### *a) Activité de série*

Le fait générateur du chiffre d'affaires est constitué par le transfert de propriété.

##### *b) Contrats d'étude pluriannuels*

Le résultat des contrats d'étude à long terme est dégagé au prorata de l'avancement. Celui-ci est mesuré en fonction des clauses contractuelles et sur la base des coûts des travaux réalisés par rapport au coût total des contrats.

Les pertes à terminaison sur contrats en cours sont, le cas échéant, provisionnées dès qu'elles sont prévisibles.

##### *c) Autres contrats pluriannuels*

Le chiffre d'affaires est comptabilisé en fonction de l'avancement. L'avancement est généralement constaté par les événements contractuels prévus (essentiellement heures de vol). En fonction des caractéristiques du contrat et de la flotte concernée, une marge moyenne est prévue sur le contrat. C'est à partir de ce taux de marge que sont déterminés les coûts à comptabiliser au regard du chiffre d'affaires. Si ce coût calculé est inférieur aux coûts constatés, les coûts temporairement excédentaires sont maintenus en stocks et en cours. Si le coût calculé est supérieur aux coûts constatés, une provision pour prestation à fournir est comptabilisée pour le montant de l'écart.

#### **17) Résultat exceptionnel**

Le résultat exceptionnel est composé des incidences d'événements ou transactions distincts des activités ordinaires et qui par nature ne se reproduisent pas de manière fréquente ou régulière (par exemple, incidence de la fermeture d'un site).

#### **18) Impôts différés**

La situation fiscale différée est déterminée pour chaque entité ou groupe fiscal sur la base des différences temporaires entre la valeur comptable des actifs ou des passifs et leur valeur fiscale.

Les impôts différés ne sont pas actualisés.

Les impôts différés actifs et passifs sont, pour chaque société ou groupe fiscal, comparés par échéance : les impôts différés passifs nets sont systématiquement comptabilisés ; les impôts différés actifs nets le sont s'il est probable que l'entreprise pourra les récupérer grâce à l'existence d'un bénéfice imposable à l'horizon de cinq ans au plus.



### 19) Modalités de calcul du résultat par action

Le résultat par action est obtenu en divisant le résultat net consolidé part du Groupe par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice. Le nombre moyen d'actions en circulation de la période et des exercices antérieurs est présenté hors actions d'autocontrôle. Il est ajusté rétroactivement en cas d'émission d'actions gratuites.

Le résultat par action après dilution est obtenu en divisant le résultat net consolidé part du Groupe par le nombre total d'actions émises ou à émettre à la clôture de l'exercice. Ce nombre est déterminé de façon à calculer la dilution maximale possible, en retenant l'ensemble des instruments dilutifs émis, quel que soit leur terme et en excluant les instruments anti-dilutifs ainsi que les actions d'autocontrôle.

### 20) Tableau des flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie est établi en utilisant la méthode indirecte qui met en évidence le passage du résultat à la trésorerie provenant de l'exploitation.

L'incidence de la variation du taux de change s'entend de la variation des taux entre la clôture et l'ouverture et de son impact sur la valeur de la trésorerie à l'ouverture.

La trésorerie comprend les disponibilités et les valeurs mobilières de placement. La variation des prêts et dettes vis-à-vis des filiales non consolidées ainsi que la variation des concours bancaires courants sont présentées dans les opérations de financement.

## C. Périmètre de consolidation

### 1) Evolution du périmètre de consolidation

Au cours de l'année 2003, le périmètre du groupe Snecma a été modifié suite aux opérations suivantes :

- création de la société Globe Motors Portugal par Globe Motors Inc. : cette société a repris l'activité européenne de sa maison mère. L'activité de production a été lancée en 2002 et les ventes ont débuté en 2003. La création récente de cette société n'entraîne aucune correction sur les actifs et passifs. Cette entrée de périmètre impacte le résultat consolidé à hauteur de (2,4) millions d'euros, correspondant majoritairement aux pertes constatées en 2002 sur le démarrage de l'activité ;
- création de la société Labinal Corinth Inc. par la société Labinal Inc., afin de racheter des actifs auprès de Boeing. Pour l'établissement du bilan d'entrée, les stocks ont été valorisés selon les méthodes comptables du groupe Snecma ; un expert indépendant a évalué en valeur de marché les équipements et le contrat long terme associé à l'acquisition pour affecter le prix d'acquisition :

	<u>(en millions de dollars)</u>
Equipements . . . . .	13,5
Stocks et en-cours . . . . .	9,9
Ecart d'acquisition . . . . .	<u>0,7</u>
	<u>24,1</u>

L'ensemble de ces opérations ne présente donc pas d'incidence significative sur les comptes consolidés.

Par ailleurs, le Groupe constate l'absorption de la société Messier Services America Inc. par la société Messier Services Inc. : cette fusion ne présente aucune incidence sur les comptes consolidés du Groupe.

### 2) Sociétés sans lien en capital

Les engagements hors bilan liés au financement des ventes (décrits dans 5.2.5.1-B-12-b et 5.2.5.5-D) sont en partie supportés par deux entités pour lesquelles le groupe Snecma porte l'essentiel des risques. Ces risques sont inclus dans les provisions pour garanties financières détaillées dans cette note.

Au titre de l'information à fournir sur les entités sans lien en capital, les actifs et passifs de ces deux entités sont, respectivement, des immobilisations corporelles pour 68 millions de dollars US et des dettes long terme pour 101 millions de dollars US.

Ces deux entités seront consolidées à compter de l'exercice 2004, conformément à la loi de sécurité financière.

### 3) Liste des sociétés consolidées

Raison sociale, Forme, Siège social	N° SIREN ou Pays	Exercice 2003			Exercice 2002		
		Méthode	% intérêt	% contrôle	Méthode	% d'intérêt	% de contrôle
<b>Snecma SA — Société mère</b>							
<b>Filiales directes de Snecma</b>							
Snecma Moteurs SA — 75015 Paris	414 815 217	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
Hispano-Suiza SA — 92707 Colombes	692 015 217	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
Hurel-Hispano (ex HSA) — 76700 Gonfreville							
l'Orcher Harfleur	352 050 512	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
Techspace Aero — B4041 Milmort	Belgique	IG	51.0	100.0	IG	51.0	100.0
Etablissements Vallaroché SA — 75015 Paris	542 028 154	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
Snecma Propulsion Solide — 33187 Le Haillan	434 021 028	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
Labinal (ex Canalab) SA — 78180 Montigny-le-							
Bretonneux	301 501 391	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
Snecma USA Inc (ex Labinal Inc.) — Wilmington							
Delaware 19808	USA	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
Turbomeca SA — 64510 Bordes	338 481 955	IG	99.9	100.0	IG	99.9	100.0
Connecteurs Cinch SA — 78180 Montigny-le-							
Bretonneux	572 046 670	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
Technofan SA — 31700 Blagnac	710 802 547	IG	61.37	100.0	IG	61.37	100.0
Sofrance SA — 87800 Nexon	757 502 240	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
Messier-Bugatti SA — 78140 Vélizy	712 019 538	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
Messier-Dowty International Ltd — Gloucester	Royaume-Uni	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
Europropulsion SA — 92150 Suresnes	388 250 797	IP	50.0	50.0	IP	50.0	50.0
SEM MB SA — 95100 Argenteuil	592 027 312	EQ	50.0	50.0	EQ	50.0	50.0
<b>Filiales de Snecma Moteurs</b>							
Snecma Services SA — 75015 Paris	562 056 408	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
CFM International SA — 75015 Paris	302 527 700	IP	49.9	49.9	IP	49.9	49.9
CFM International Inc. Dover, Delaware 19901	USA	IP	50.0	50.0	IP	50.0	50.0
<b>Filiale de Snecma Services</b>							
Snecma Services Participations SA — 75015 Paris	414 815 399	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
<b>Filiale de Snecma Services Participations</b>							
Snecma Services Brussels — 1200 Woluwé Saint							
Lambert	Belgique	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
<b>Filiale de CFM International Inc.</b>							
Shannon Engine Support Ltd — Shannon, Co. Clare	Irlande	IP	50.0	50.0	IP	50.0	50.0
<b>Filiale de Hurel-Hispano</b>							
Hurel-Hispano UK — Ltd — Burnley, Lancashire	Royaume-Uni	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
<b>Filiales de Messier-Bugatti</b>							
A-Carb LLC-Walton, — Kentucky 41094	USA	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
S-Pro Pte Ltd — Singapore 508956	Singapour	EQ	50.0	50.0	EQ	50.0	50.0
<b>Filiales de Messier-Dowty International Ltd</b>							
Messier-Dowty SA — 78142 Vélizy	552 118 846	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
Messier-Dowty Ltd — Gloucester GL2 QH	Royaume-Uni	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
Messier-Dowty Inc. — Ajax Ontario	Canada	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
<b>Filiales communes de Messier-Dowty Int. et</b>							
<b>Messier-Bugatti</b>							
Messier Services International — 78140 Vélizy							
Villacoublay	434 020 996	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
<b>Filiales de Messier Services International</b>							
Messier Services SA — 78140 Vélizy Villacoublay	439 019 485	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
Messier Services Inc. — Sterling Virginia							
20166 — 8914	USA	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
Messier Services Pte Ltd — Singapore 508985	Singapour	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
Messier Services Ltd — Gloucester GL2 9QH	Royaume-Uni	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
<b>Participation de Messier Services International</b>							
Hydep SA — 35800 ST Lunaire	381 211 184	EQ	50.0	50.0	EQ	50.0	50.0
<b>Filiale de Messier Services Inc.</b>							
Messier Services America Inc. — Sterling Virginia							
20166 — 8914	USA	(1)			IG	100.0	100.0
<b>Participation Messier Services Inc.</b>							
A-Pro Inc. — Tallahassee, Florida 32301	USA	EQ	50.0	50.0	EQ	50.0	50.0
<b>Filiale de Messier Services Pte Ltd</b>							
Messier Services Asia Pte Ltd — Singapore 508985	Singapour	IG	60.0	100.0	IG	60.0	100.0
<b>Filiale de Globe Motors Inc.</b>							
Globe Motors Portugal — Modivas Vila do Conde							
4485-595	Portugal	IG	100.0	100.0	NC		

Raison sociale, Forme, Siège social	N° SIREN ou Pays	Exercice 2003			Exercice 2002		
		Méthode	% intérêt	% contrôle	Méthode	% d'intérêt	% de contrôle
<b>Filiales de Snecma USA Inc. (ex Labinal Inc)</b>							
Labinal Inc. (ex LADS Inc.) — Wilmington, Delaware 19808 .....	USA	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
Cinch Connectors Inc. — Wilmington, Delaware 19808 .....	USA	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
Globe Motors Inc. — Wilmington, Delaware 19808	USA	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
Aerotec de Mexico — Chihuahua .....	Mexique	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
Labinal Corinth Inc. — Corinth, Texas 7621 .....	USA	IG	100.0	100.0	(2)		
Turbomeca — USA Inc. (ex TEC) — Wilmington, Delaware 19808 .....	USA	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0
<b>Filiale de Turbomeca SA</b>							
Microturbo SA — 31200 Toulouse .....	630 800 084	IG	99.9	100.0	IG	99.9	100.0
<b>Filiale de Etablissements Vallaroché</b>							
Soreval — L2633 Senningerberg .....	Luxembourg	IG	100.0	100.0	IG	100.0	100.0

IG = intégration globale

IP = intégration proportionnelle

EQ = mise en équivalence

NC = non consolidée

(1) = fusion absorption

(2) = création ou acquisition de l'exercice

#### 4) Principales sociétés non retenues dans le périmètre de consolidation

(en millions d'euros)	Pourcentage de contrôle	Capitaux propres après résultat 2003	Résultat net 2003	Valeur nette comptable
Snecmasat — Paris 75015 .....	100,0 %	0,20	0	0
Sichuan Snecma Aero-Engine Maintenance ..	52,7 %	4,2	(5,7)	2,1
Snecma Morocco Engine Services SAS .....	51,0 %	3,95	0	2,9
International Compressor Technologies SAS	50,0 %	(0,2)	(1,5)	0
Turbomeca do Brasil .....	100,0 %	3,91	(1,2)	8,5
Arianespace Participation .....	8,57 %	(36,07)	(21,34)	0
Embraer .....	3,0 %	925,75*	107,72*	38,4
Snecma Ltd .....	100,0 %	32,3**	2,7**	25,9
RRTM .....	50,0 %	5,03	1	0
Famat .....	50,0 %	17,1	(0,3)	3,8
GEAM <sup>(1)</sup> .....	19,9 %	115,8	9,3	30,3
Turbomeca Africa .....	51 %	(0,6)	(8,1)	5,9
Teuchos .....	87,8 %	(11,9)	2	1,5

\* Sur la base des comptes consolidés 2003.

\*\* Sur la base des comptes consolidés 2002.

(1) Participation détenue par SSP Inc., filiale non consolidée de Snecma Services Participations.

ND : non disponible.

#### 5.2.5.2 Informations sectorielles

##### A. Actif immobilisé

Les immobilisations nettes des différents domaines d'activité du Groupe sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31.12.2003		31.12.2002		31.12.2001	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Propulsion .....	1 515	56,8 %	1 557	57,2 %	1 316	50,9 %
Equipements .....	1 152	43,2 %	1 164	42,8 %	1 269	49,1 %
<b>Total avant éliminations inter-secteurs ..</b>	<b>2 667</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2 721</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2 585</b>	<b>100,0 %</b>
<i>Éliminations des actifs inter-secteurs .....</i>	<i>(201)</i>		<i>(189)</i>		<i>(210)</i>	
<b>Total .....</b>	<b>2 466</b>		<b>2 532</b>		<b>2 375</b>	

Ces actifs nets sont situés sur différentes zones géographiques :

(en millions d'euros)	31.12.2003		31.12.2002		31.12.2001	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
France . . . . .	1 913	74,1 %	1 885	71,6 %	1 655	67,1 %
Communauté Européenne . . . . .	423	16,4 %	451	17,1 %	430	17,5 %
Amérique du Nord . . . . .	224	8,7 %	284	10,8 %	370	15 %
Sud-Est asiatique . . . . .	7	0,3 %	9	0,3 %	10	0,4 %
Reste du monde . . . . .	14	0,5 %	5	0,2 %	0	N/A
<b>Total avant éliminations inter-zones . . . . .</b>	<b>2 581</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2 634</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2 465</b>	<b>100,0 %</b>
<i>Éliminations des actifs inter-zones . . . . .</i>	<i>(115)</i>		<i>(102)</i>		<i>(90)</i>	
<b>Total . . . . .</b>	<b>2 466</b>		<b>2 532</b>		<b>2 375</b>	

## B. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires se présente comme suit par secteurs d'activité :

(en millions d'euros)	31.12.2003		31.12.2002		31.12.2001	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Propulsion . . . . .	4 162	62,3 %	4 362	64,3 %	4 629	65,3 %
Équipements . . . . .	2 520	37,7 %	2 427	35,7 %	2 465	34,7 %
<b>Total avant éliminations inter-secteurs . . . . .</b>	<b>6 682</b>	<b>100,0 %</b>	<b>6 789</b>	<b>100,0 %</b>	<b>7 094</b>	<b>100,0 %</b>
<i>Éliminations du chiffre d'affaires inter-secteurs . . . . .</i>	<i>(251)</i>		<i>(285)</i>		<i>(201)</i>	
<b>Total . . . . .</b>	<b>6 431</b>		<b>6 504</b>		<b>6 893</b>	

La ventilation du chiffre d'affaires par zones géographiques d'implantation (en fonction de la localisation des sociétés) s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2003		31.12.2002		31.12.2001	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
France . . . . .	5 648	76,3 %	5 660	75,3 %	5 963	74,8 %
Communauté Européenne . . . . .	767	10,4 %	816	10,9 %	883	11,1 %
Amérique du Nord . . . . .	851	11,5 %	922	12,3 %	1 067	13,4 %
Sud-Est asiatique . . . . .	22	0,3 %	60	0,8 %	58	0,7 %
Reste du monde . . . . .	109	1,5 %	57	0,8 %	0	0,0 %
<b>Total avant éliminations inter-zones . . . . .</b>	<b>7 397</b>	<b>100 %</b>	<b>7 515</b>	<b>100 %</b>	<b>7 971</b>	<b>100 %</b>
<i>Éliminations du chiffre d'affaires inter-zones . . . . .</i>	<i>(966)</i>		<i>(1 011)</i>		<i>(1 078)</i>	
<b>Total . . . . .</b>	<b>6 431</b>		<b>6 504</b>		<b>6 893</b>	

La ventilation du chiffre d'affaires par zones géographiques de destination s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2003		31.12.2002		31.12.2001	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Europe . . . . .	3 540	55,1 %	3 500	53,8 %	3 622	52,6 %
USA . . . . .	1 712	26,6 %	2 013	31,0 %	2 277	33 %
Asie . . . . .	458	7,1 %	500	7,7 %	455	6,6 %
Reste du monde . . . . .	721	11,2 %	491	7,5 %	539	7,8 %
<b>Total . . . . .</b>	<b>6 431</b>	<b>100 %</b>	<b>6 504</b>	<b>100 %</b>	<b>6 893</b>	<b>100 %</b>

## C. Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation par secteurs d'activité se présente comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2003		31.12.2002		31.12.2001	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Propulsion . . . . .	278	58,4 %	310	66,5 %	467	64,9 %
Equipements . . . . .	198	41,6 %	156	33,5 %	253	35,1 %
<b>Total</b> . . . . .	<u>476</u>	<u>100,0%</u>	<u>466</u>	<u>100,0%</u>	<u>720</u>	<u>100,0%</u>

### 5.2.5.3 Notes annexes

#### A. Détails des postes du compte de résultat

##### 1) *Autres produits d'exploitation*

(en millions d'euros)	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Production immobilisée . . . . .	124	100	53
Production stockée . . . . .	(88)	20*	109*
Subventions d'exploitation . . . . .	12	8	6
Transfert de charges . . . . .	16	7	18
Autres produits d'exploitation . . . . .	85	63	75**
<b>Total</b> . . . . .	<u>149</u>	<u>198</u>	<u>261</u>

\* Montant compris dans les achats consommés dans les états financiers de 2002 et de 2001.

\*\* dont 17 millions d'euros d'avances remboursables.

##### 2) *Achats consommés*

(en millions d'euros)	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Consommations de l'exercice . . . . .	(2 569)	(2 633)	(2 859)
Services extérieurs . . . . .	(1 013)	(1 154)	(1 085)
<b>Total</b> . . . . .	<u>(3 582)</u>	<u>(3 787)</u>	<u>(3 944)</u>

##### 3) *Charges de personnel*

(en millions d'euros)	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Salaires et traitements . . . . .	(1 342)	(1 306)	(1 306)
Charges sociales . . . . .	(587)	(572)	(553)
Participation des salariés . . . . .	(29)	(25)	(53)
Intéressement . . . . .	(29)	(26)	(40)
<b>Total</b> . . . . .	<u>(1 987)</u>	<u>(1 929)</u>	<u>(1 952)</u>

##### 4) *Dotations nettes aux amortissements et provisions d'exploitation*

(en millions d'euros)	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Dotations nettes aux amortissements			
— immobilisations incorporelles . . . . .	(12)	(15)	(11)
— immobilisations corporelles . . . . .	(227)	(223)	(197)
Dotations ou reprises nettes aux provisions d'exploitation			
— immobilisations . . . . .	(2)	(28)	(6)
— stocks . . . . .	(12)	15	(25)
— créances . . . . .	(8)	(6)	(27)
— risques et charges . . . . .	(57)	(15)	32
<b>Total</b> . . . . .	<u>(318)</u>	<u>(272)</u>	<u>(234)</u>

## 5) Résultat financier

<u>(en millions d'euros)</u>	<u>31.12.2003</u>	<u>31.12.2002</u>	<u>31.12.2001</u>
Intérêts nets sur emprunts et assimilés . . . . .	(22)	(28)	(30)
Résultat financier sur sociétés non consolidées . . . . .	10	9	14
Dotations nettes aux provisions . . . . .	(35)	(13)	(6)
Charge de désactualisation des avances remboursables . . . . .	(13)	(13)	—
Résultat de change . . . . .	2	4	6
Autres . . . . .	—	—	5
<b>Résultat financier</b> . . . . .	<u>(58)</u>	<u>(41)</u>	<u>(11)</u>

## 6) Résultat exceptionnel

<u>(en millions d'euros)</u>	<u>31.12.2003</u>	<u>31.12.2002</u>	<u>31.12.2001</u>
Résultat non récurrent sur opération de gestion			
Plan d'adaptation des emplois . . . . .			(2)
Coûts sociaux . . . . .	(2)	(1)	(2)
Autres . . . . .	—	1	(20)
Plus ou moins-values de cessions			
Immobilisations . . . . .	(4)	(2)	93***
Autres			
Dotations nettes aux amortissements et provisions			
Immobilisations . . . . .	(20)****	(1)	(7)
Provisions pour risques et charges . . . . .	(6)	(164)	(60)
Autres provisions . . . . .	(16)	(2)	(12)
Transfert de charges et autres . . . . .	—	—	3
<b>Total</b> . . . . .	<u>(48)**</u>	<u>(169)*</u>	<u>(7)</u>

\* La situation des compagnies aériennes avait amené à doter en 2002 155 millions d'euros de provisions exceptionnelles. Il est toutefois précisé qu'à la suite d'une opportunité au dernier trimestre 2003, Snecma a cédé sa créance sur Air Canada et qu'il n'y a donc plus de risque sur cette compagnie à la clôture de l'exercice.

\*\* Dont une provision pour pertes accumulées de 16 millions d'euros et 4 millions d'euros sur, respectivement, Teuchos et Turbomeca Africa.

\*\*\* Dont effet de la première consolidation de Soreval (109 millions d'euros en 2001).

\*\*\*\* Dont 14 millions d'euros de dépréciation exceptionnelle sur immeubles hors exploitation.

## 7) Impôts sur les résultats

La charge d'impôt sur les résultats s'analyse comme suit :

<u>(en millions d'euros)</u>	<u>31.12.2003</u>	<u>31.12.2002</u>	<u>31.12.2001</u>
Charge d'impôt courant . . . . .	(109)	(74)	(255)
Charge d'impôt différé . . . . .	(31)	(18)	(19)
<b>Charge totale d'impôt</b> . . . . .	<u>(140)</u>	<u>(92)</u>	<u>(274)</u>

La charge d'impôt courant correspond aux montants payés ou restant à payer à court terme aux administrations fiscales au titre de l'exercice, en fonction des règles en vigueur dans les différents pays et des conventions spécifiques (groupe fiscal intégré).



Le taux effectif d'impôt s'analyse de la manière suivante :

(en millions d'euros)	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Résultat avant impôt .....	370	256	702
Taux courant de l'impôt applicable à la société mère .....	35,43 %	35,43 %	36,43 %
<b>Impôt théorique</b> .....	<u>(131)</u>	<u>(91)</u>	<u>(256)</u>
Effet des différences permanentes .....	(4)	(2)	(24)
Effet des taxations à taux réduit .....	—	—	—
Effet des différentiels de taux d'imposition entre la France et l'étranger	2	1	4
Effet de l'application de la méthode du report variable .....	1	(3)	(2)
Effet des impôts non reconnus .....	(7)	2	(1)
Effet des crédit d'impôt et autres dispositions fiscales particulières ....	<u>(1)</u>	<u>1</u>	<u>5</u>
<b>Charge d'impôt effectivement constatée</b> .....	<u>(140)</u>	<u>(92)</u>	<u>(274)</u>
<b>Taux effectif d'impôt</b> .....	<u>37,84 %</u>	<u>35,94 %</u>	<u>39,03 %</u>

### 8) Résultat par action

Le nombre d'actions retenu au 31 décembre 2003 pour le calcul des résultats par action est le suivant :

Nombre total d'actions .....	270 092 310
Actions d'autocontrôle détenues .....	(2 824 560)
Nombre d'actions retenu .....	267 267 750

Les résultats par action se présentent comme suit :

	1999	2000	2001	2002	2003
Résultat net part du Groupe (en millions d'euros) .....	258	318	358	106	182
Nombre d'actions retenu .....	17 829 484	17 829 484	267 442 260 <sup>(1)</sup>	267 267 750	267 267 750
Résultat net par action					
— part du Groupe (en euros) .....	14,47	17,83	1,34	0,4	0,68
— part du Groupe ramenée au nombre d'actions 2002 (en euros) .....	0,96	1,19	1,34	0,4	0,68
Dividende net (en millions d'euros) relatif à l'exercice ....	41,18	96,08	97,2	32,4	*
Dividende net par action (en euros) .....	2,29	5,34	0,36	0,12	*
Dividende net par action ramené au nombre d'actions 2002 (en euros) .....	0,15	0,36	0,36	0,12	*
Avoir fiscal par action (en euros) ..	1,14	2,67	0,18	0,06	*
Avoir fiscal par action ramené au nombre d'actions 2002 (en euros) .....	0,08	0,18	0,18	0,06	*

(1) Depuis l'AGE du 5 octobre 2001, la valeur nominale de l'action est désormais de 1 euro.

\* En attente de l'AG de la société Snecma.

## B. Détail des postes de bilan

### 1) Actif immobilisé

#### a) Ecarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition actifs et passifs se décomposent comme suit :

Total écarts actifs (en millions d'euros)	31.12.2003			31.12.2002			31.12.2001		
	Brut	Amort.	Net	Brut	Amort.	Net	Brut	Amort.	Net
Messier-Bugatti <sup>(1)</sup> . . . . .	34	(6)	28	34	(4)	30	13	(13)	—
Messier-Dowty International . . . . .	223	(79)	144	223	(67)	156	223	(55)	168
Microturbo SA . . . . .	27	(5)	22	27	(3)	24	27	(2)	25
Labinal . . . . .	168	(31)	137	168	(23)	145	202	(15)	187
Snecma USA Inc. . . . .	52	(10)	42	52	(6)	46	52	(4)	48
Sofrance . . . . .	13	(2)	11	13	(2)	11	13	(1)	12
Technofan . . . . .	5	(1)	4	5	(1)	4	5	—	5
Turbomeca . . . . .	273	(47)	226	273	(34)	239	273	(20)	253
Hurel-Hispano <sup>(2)</sup> . . . . .	130	(13)	117	130	(7)	123	—	—	—
Hurel-Hispano Meudon <sup>(2)</sup> . . . . .	—	—	—	—	—	—	72	(3)	69
<b>Total écarts actifs</b> . . . . .	<b>925</b>	<b>(194)</b>	<b>731</b>	<b>925</b>	<b>(146)</b>	<b>779</b>	<b>880</b>	<b>(113)</b>	<b>767</b>
Snecma Services Bruxelles . . . . .	—	—	—	—	—	—	(6)	—	(6)
<b>TOTAL écarts passifs<sup>(3)</sup></b> . . . . .	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>(6)</b>	<b>—</b>	<b>(6)</b>
<b>TOTAL NET</b> . . . . .			<b>731</b>			<b>779</b>			<b>761</b>

(1) Transfert suite à apport partiel de Labinal à Messier-Bugatti en 2002.

(2) Fusion au cours de l'exercice 2002 après acquisition des 50 % d'Aircelle entraînant le constat d'un écart d'acquisition de 62 millions d'euros.

(3) Inclus dans le poste provisions pour risques et charges.

L'évolution de la valeur nette des écarts d'acquisition actifs et passifs s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
<b>Solde net en début de période</b> . . . . .	<b>779</b>	<b>761</b>	<b>709</b>
Variation de périmètre . . . . .	—	62	106
Variation de taux . . . . .	—	—	(6)
Dotations aux amortissements des écarts d'acquisition . . . . .	(48)	(50)	(48)
Reclassement . . . . .	—	6	—
Effets des variations de change . . . . .	—	—	—
<b>Solde net en fin de période</b> . . . . .	<b>731</b>	<b>779</b>	<b>761</b>

#### b) Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2003			31.12.2002			31.12.2001		
	Brut	Amort.	Net	Brut	Amort.	Net	Brut	Amort.	Net
Frais de développement . . . . .	227	(48)	179*	183	(69)	114	101	(46)	55
Concessions, brevets, licences . . . . .	15	(10)	5	16	(11)	5	17	(10)	7
Logiciels . . . . .	84	(63)	21	74	(57)	17	67	(50)	17
Fonds de commerce . . . . .	22	(12)	10	25	(7)	18	29	(5)	24
Autres . . . . .	24	(10)	14	22	(11)	11	16	(8)	8
<b>Total</b> . . . . .	<b>372</b>	<b>(143)</b>	<b>229</b>	<b>320</b>	<b>(154)</b>	<b>166</b>	<b>230</b>	<b>(119)</b>	<b>111</b>

(\*) dont 20 millions d'euros provenant de l'inclusion en 2003 des rechanges dans le calcul de la marge brute (plafond de l'activation).

L'évolution de la valeur des immobilisations incorporelles s'analyse comme suit :

<u>(en millions d'euros)</u>	<u>Brut</u>	<u>Amortissements ou provisions</u>	<u>Net</u>
<b>Au 31.12.2001</b> .....	<u>230</u>	<u>(119)</u>	<u>111</u>
Entrées .....	53	—	53
Sorties .....	(13)	11	(2)
Dotations aux amortissements .....	—	(46)	(46)
Reclassement <sup>(1)</sup> .....	51	—	51
Variations de périmètre .....	3	(1)	2
Effet des variations de change .....	<u>(4)</u>	<u>1</u>	<u>(3)</u>
<b>Au 31.12.2002</b> .....	<u>320</u>	<u>(154)</u>	<u>166</u>
Entrées .....	91	—	91
Sorties .....	(9)	6	(3)
Dotations aux amortissements .....	—	(22)	(22)
Reclassement .....	—	—	0
Variations de périmètre .....	(1)	0	(1)
Effet des variations de change .....	(4)	2	(2)
Autres variations .....	<u>(25)</u>	<u>25</u>	<u>0</u>
<b>Au 31.12.2003</b> .....	<u>372</u>	<u>(143)</u>	<u>229</u>

(1) Reclassement des stocks à frais de développement.

c) *Immobilisations corporelles*

<u>(en millions d'euros)</u>	<u>31.12.2003</u>			<u>31.12.2002</u>			<u>31.12.2001</u>		
	<u>Brut</u>	<u>Amort. et prov.</u>	<u>Net</u>	<u>Brut</u>	<u>Amort. et prov.</u>	<u>Net</u>	<u>Brut</u>	<u>Amort. et prov.</u>	<u>Net</u>
Terrains .....	71	(3)	68	75		75	101	(18)	83
Constructions .....	966	(700)	266	979	(680)	299	947	(644)	303
Install. techniques, matériels et outillages indus .....	2 331	(1 755)	576	2 376	(1 739)	637	2 318	(1 725)	593
Immob., en cours, avances et acomptes .....	106	(1)	105	109	(2)	107	112	(7)	105
Autres .....	<u>303</u>	<u>(217)</u>	<u>86</u>	<u>290</u>	<u>(199)</u>	<u>91</u>	<u>269</u>	<u>(173)</u>	<u>96</u>
<b>Total</b> .....	<u>3 777</u>	<u>(2 676)</u>	<u>1 101</u>	<u>3 829</u>	<u>(2 620)</u>	<u>1 209</u>	<u>3 747</u>	<u>(2 567)</u>	<u>1 180</u>

Dont immobilisations financées par contrats de crédit-bail ou contrats de location financière :

<u>(en millions d'euros)</u>	<u>31.12.2003</u>			<u>31.12.2002</u>			<u>31.12.2001</u>		
	<u>Brut</u>	<u>Amort. et prov.</u>	<u>Net</u>	<u>Brut</u>	<u>Amort. et prov.</u>	<u>Net</u>	<u>Brut</u>	<u>Amort. et prov.</u>	<u>Net</u>
Terrains .....	5		5	5		5	5	—	5
Constructions .....	57	(31)	26	53	(30)	23	49	(27)	22
Install. techniques, matériels et outillages indus .....	<u>48</u>	<u>(17)</u>	<u>31</u>	<u>69</u>	<u>(28)</u>	<u>41</u>	<u>86</u>	<u>(27)</u>	<u>59</u>
<b>Total</b> .....	<u>110</u>	<u>(48)</u>	<u>62</u>	<u>127</u>	<u>(58)</u>	<u>69</u>	<u>140</u>	<u>(54)</u>	<u>86</u>

L'évolution de la valeur des immobilisations corporelles s'analyse comme suit :

<u>(en millions d'euros)</u>	<u>Brut</u>	<u>Amortissements ou provisions</u>	<u>Net</u>
<b>Au 31.12.2001</b> .....	<u>3 747</u>	<u>(2 567)</u>	<u>1 180</u>
Acquisitions .....	355	—	355
Cessions .....	(154)	124	(30)
Dotations aux amortissements .....	—	(224)	(224)
Variations de périmètre .....	23	(16)	7
Effet des variations de change .....	(126)	51	(75)
Autres variations .....	<u>(16)</u>	<u>12</u>	<u>(4)</u>
<b>Au 31.12.2002</b> .....	<u>3 829</u>	<u>(2 620)</u>	<u>1 209</u>
Acquisitions .....	222	—	222
Cessions .....	(148)	115	(33)
Dotations aux amortissements .....	—	(238)	(238)
Variations de périmètre .....	8	4	12
Effet des variations de change .....	(102)	38	(64)
Autres variations .....	<u>(32)</u>	<u>25</u>	<u>(7)</u>
<b>Au 31.12.2003</b> .....	<u>3 777</u>	<u>(2 676)</u>	<u>1 101</u>

d) *Immobilisations financières*

<u>(en millions d'euros)</u>	<u>31.12.2003</u>			<u>31.12.2002</u>			<u>31.12.2001</u>		
	<u>Brut</u>	<u>Provisions</u>	<u>Net</u>	<u>Brut</u>	<u>Provisions</u>	<u>Net</u>	<u>Brut</u>	<u>Provisions</u>	<u>Net</u>
Titres de participation .....	261	(72)	189	239	(26)	213	192	(23)	169
Créances rattachées à des participations	9	—	9	8	—	8	7	—	7
Prêts .....	191	(2)	189	139	(2)	137	117	—	117
Autres immobilisations financières .....	<u>3</u>	<u>—</u>	<u>3</u>	<u>4</u>	<u>—</u>	<u>4</u>	<u>11</u>	<u>(3)</u>	<u>8</u>
<b>Total</b> .....	<u>464</u>	<u>(74)</u>	<u>390</u>	<u>390</u>	<u>(28)</u>	<u>362</u>	<u>327</u>	<u>(26)</u>	<u>301</u>

Variation des titres de participation non consolidés :

	<u>Brut</u>	<u>Provisions</u>	<u>Net</u>
<b>Au 31.12.2001</b> .....	<u>192</u>	<u>(23)</u>	<u>169</u>
Acquisitions et souscriptions <sup>(1)</sup> .....	57	—	57
Variation de périmètre .....	(1)	—	(1)
Dotations nettes aux provisions .....	—	(3)	(3)
Variations de change .....	<u>(9)</u>	<u>—</u>	<u>(9)</u>
<b>Au 31.12.2002</b> .....	<u>239</u>	<u>(26)</u>	<u>213</u>
Acquisitions et souscriptions .....	30	—	30
Variation de périmètre .....	(8)	—	(8)
Dotations nettes aux provisions .....	—	(46)	(46)
Variations de change .....	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>0</u>
<b>Au 31.12.2003</b> .....	<u>261</u>	<u>(72)</u>	<u>189</u>

(1) Dont acquisitions de G.E.A.M. par S.S.P. Inc.

e) *Titres mis en équivalence*

La part du Groupe dans la situation nette et le résultat des sociétés mises en équivalence s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2003				31.12.2002 Net	31.12.2001 Net
	% d'intérêts	Capitaux propres	Contribution résultat	Net		
A Pro Inc. ....	50,00 %	5	0	5	6	7
Hydrep .....	50,00 %	3	1	4	4	4
Sem Mb .....	49,96 %	2	1	3	4	3
S-Pro Pte Ltd .....	50,00 %	2	1	3	2	2
<b>Total</b> .....		12	3	15	16	16

2) *Stocks et en cours*

Les stocks se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2003			31.12.2002			31.12.2001		
	Brut	Provisions	Net	Brut	Provisions	Net	Brut	Provisions	Net
Matières premières et autres									
appro .....	251	(52)	199	279	(51)	228	183	(39)	144
En cours de production .....	865	(50)	815	944	(51)	893	1 135	(53)	1 082
Produits intermédiaires et finis	1 149	(242)	907	1 273	(237)	1 036	1 158	(254)	904
Marchandises* .....	83	(1)	82	—	—	—	—	—	—
<b>Total</b> .....	<u>2 348</u>	<u>(345)</u>	<u>2 003</u>	<u>2 496</u>	<u>(339)</u>	<u>2 157</u>	<u>2 476</u>	<u>(346)</u>	<u>2 130</u>

\* rubrique non détaillée en 2002 et 2001.

L'évolution des stocks et en-cours se présente ainsi :

(en millions d'euros)	Brut	Amortissements ou provisions	Net
<b>Au 31.12.2001</b> .....	<u>2 476</u>	<u>(346)</u>	<u>2 130</u>
Variations de la période .....	74	—	74
Dotations nettes sur provisions .....		6	6
Reclassement (1) .....	(51)	—	(51)
Variations de périmètre .....	34	(4)	30
Effet des variations de change .....	(37)	5	32
<b>Au 31.12.2002</b> .....	<u>2 496</u>	<u>(339)</u>	<u>2 157</u>
Variations de la période .....	(127)		(127)
Dotations nettes sur provisions .....		(12)	(12)
Reclassement .....			0
Variations de périmètre .....	7	2	9
Effet des variations de change .....	(28)	4	(24)
<b>Au 31.12.2003</b> .....	<u>2 348</u>	<u>(345)</u>	<u>2 003</u>

(1) Reclassement de stocks à frais de développement.

### 3) Créances

Les postes de créances se ventilent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2003			31.12.2002			31.12.2001		
	Brut	Provisions	Net	Brut	Provisions	Net	Brut	Provisions	Net
Fournisseurs débiteurs .....	8	—	8	22	—	22	54	—	54
Clients et comptes rattachés.....	2 221	(82)	2 139	2 435	(59)	2 376	2 431	(60)	2 371
Comptes courants (stés mises en équivalence ou non conso).....	5	—	5	9	—	9	4	—	4
Etats impôts & taxes .....	137	—	137	80	(1)	79	17	—	17
<b>Total des créances.....</b>	<b>2 371</b>	<b>(82)</b>	<b>2 289</b>	<b>2 546</b>	<b>(60)</b>	<b>2 486</b>	<b>2 506</b>	<b>(60)</b>	<b>2 446</b>

La variation des créances se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Brut	Provisions	Net
<b>Au 31.12.2001</b> .....	<u>2 506</u>	<u>(60)</u>	<u>2 446</u>
Variations de la période .....	64	—	64
Reprise nette sur provisions .....	—	2	2
Variations de périmètre.....	(9)	(1)	(10)
Reclassement .....	(8)	(3)	(11)
Effet des variations de change .....	(7)	2	(5)
<b>Au 31.12.2002</b> .....	<u>2 546</u>	<u>(60)</u>	<u>2 486</u>
Variations de la période .....	(155)	(63)	(218)
Reprise nette sur provisions .....	—	39	39
Variations de périmètre.....	9	—	9
Effet des variations de change .....	(29)	2	(27)
<b>Au 31.12.2003</b> .....	<u>2 371</u>	<u>(82)</u>	<u>2 289</u>

La quasi-totalité des créances du Groupe est à moins d'un an.

### 4) Impôts différés

#### a) Impôts différés actifs et passifs

Les créances et dettes fiscales s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Impôt différé — Actif .....	<u>215</u>	<u>200</u>	<u>143</u>
Impôt différé — Passif .....	<u>100</u>	<u>47</u>	<u>54</u>
<b>Total.....</b>	<b><u>115</u></b>	<b><u>153</u></b>	<b><u>89</u></b>



b) Analyse des créances et dettes d'impôts différés actifs et passifs

(en millions d'euros)	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
<b>Bases d'impôts différés</b>			
Différences temporaires .....	722	745	481
Reports déficitaires .....	<u>141</u>	<u>117</u>	<u>72</u>
<b>Total</b> .....	<u>863</u>	<u>862</u>	<u>553</u>
<b>Impôts différés bruts</b>			
Différences temporaires .....	234	250	161
Reports déficitaires .....	<u>49</u>	<u>46</u>	<u>36</u>
<b>Total</b> .....	<u>283</u>	<u>296</u>	<u>197</u>
<b>Impôts différés non reconnus</b>			
Différences temporaires .....	(120)	(103)	(97)
Reports déficitaires .....	<u>(48)</u>	<u>(40)</u>	<u>(11)</u>
<b>Total</b> .....	<u>(168)</u>	<u>(143)</u>	<u>(108)</u>
<b>Impôts différés comptabilisés</b>			
Différences temporaires .....	114	147	64
Reports déficitaires .....	<u>1</u>	<u>6</u>	<u>25</u>
<b>Total</b> .....	<u>115</u>	<u>153</u>	<u>89</u>

Les actifs nets d'impôts sont limités aux capacités de chaque entité ou groupe fiscal à recouvrer ces actifs dans un avenir proche (quatre ans). Pour les trois exercices, les actifs potentiels non comptabilisés au bilan correspondent aux charges dont l'échéance est comprise entre cinq et quarante ans.

5) Autres créances et comptes de régularisation

(en millions d'euros)	31.12.2003			31.12.2002			31.12.2001		
	Brut	Provisions	Net	Brut	Provisions	Net	Brut	Provisions	Net
Autres créances .....	119	(4)	115	93	—	93	89	—	89
Charges constatées d'avance .....	25	—	25	42	—	42	37	(6)	31
Charges à répartir .....	<u>14</u>	<u>—</u>	<u>14</u>	<u>5</u>	<u>—</u>	<u>5</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>—</u>
<b>Total autres créances et comptes de régularisation</b> .....	<u>158</u>	<u>(4)</u>	<u>154</u>	<u>140</u>	<u>0</u>	<u>140</u>	<u>126</u>	<u>(6)</u>	<u>120</u>

La variation des créances se présente comme suit :

(en millions d'euros)	Brut	Provisions	Net
<b>Au 31.12.2001</b> .....	<u>126</u>	<u>(6)</u>	<u>120</u>
Variations de la période .....	11	—	11
Reprise nette sur provisions .....	—	6	6
Variations de périmètre .....	6	—	6
Effet des variations de change .....	<u>(3)</u>	<u>—</u>	<u>(3)</u>
<b>Au 31.12.2002</b> .....	<u>140</u>	<u>0</u>	<u>140</u>
Variations de la période .....	13	(4)	9
Reprise nette sur provisions .....	—	—	0
Variations de périmètre .....	8	—	8
Effet des variations de change .....	<u>(3)</u>	<u>—</u>	<u>(3)</u>
<b>Au 31.12.2003</b> .....	<u>158</u>	<u>(4)</u>	<u>154</u>

La quasi-totalité des autres créances et comptes de régularisation sont à moins d'un an.

## 6) Valeurs mobilières de placement et disponibilités

### a) Valeurs mobilières de placement

(en millions d'euros)	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
<b>Echéance à moins de 3 mois dès l'origine et sans risque de taux</b>			
Titres de créances négociables .....	291	—	—
Obligations .....	—	—	—
OPCVM .....	72	156	181
Blocage relais à très court terme .....	<u>123</u>	<u>47</u>	<u>9</u>
<b>Total</b> .....	<u>486</u>	<u>203</u>	<u>190</u>
<b>Au 31.12.2001</b> .....	<u>—</u>	<u>190</u>	<u>—</u>
Variations de la période .....	—	16	—
Variations de périmètre .....	—	1	—
Effet des variations de change .....	—	(4)	—
<b>Au 31.12.2002</b> .....	<u>—</u>	<u>203</u>	<u>—</u>
Variations de la période .....	—	286	—
Variations de périmètre .....	—	—	—
Effet des variations de change .....	—	(3)	—
<b>Au 31.12.2003</b> .....	<u>—</u>	<u>486</u>	<u>—</u>

La valeur de marché de ces instruments n'est pas significativement différente de leur valeur comptable, s'agissant essentiellement de Sicav de trésorerie.

### b) Disponibilités

(en millions d'euros)	
<b>Au 31.12.2001</b> .....	<u>151</u>
Variations de la période .....	(9)
Variations de périmètre .....	2
Effet des variations de change .....	(1)
<b>Au 31.12.2002</b> .....	<u>143</u>
Variations de la période .....	(20)
Variations de périmètre .....	1
Effet des variations de change .....	(6)
<b>Au 31.12.2003</b> .....	<u>118</u>

### c) Actifs financiers à taux fixe et variable

(en millions d'euros)	Court terme					
	31.12.2003		31.12.2002		31.12.2001	
	Base	Taux	Base	Taux	Base	Taux
<b>Actifs financiers</b>						
Valeurs mobilières de placement	486	FED/EONIA	203	EONIA	190	EONIA
Disponibilités .....	<u>118</u>	FED/EONIA	<u>143</u>	FED/EONIA	<u>151</u>	FED/EONIA
<b>Total</b> .....	<u>604</u>		<u>346</u>		<u>341</u>	

## 7) Capitaux propres consolidés

### a) Capital social

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 5 octobre 2001 a décidé de réduire le nominal de l'action à 1 euro et de porter le nombre d'actions composant le capital à 270 092 310.

Antérieurement, le capital social était composé de 18 006 154 actions de 15 euros chacune.

b) Répartition du capital et des droits de vote

Chaque action confère un droit de vote simple à l'exception des 2 824 560 actions d'autocontrôle qui ont été annulées en consolidation.

8) Provisions pour risques et charges

a) Détail des provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Garanties de fonctionnement.....	268	285	307
Garanties financières.....	267	310	144
Prestations à fournir.....	255	206	171
Engagements sociaux.....	103	74	55
Engagements de retraite et assimilés.....	272	275	253
Contrats commerciaux et créances à LT.....	11	10	2
Pertes à terminaison.....	52	80	98
Litiges.....	23	17	7
Situation nette négative.....	20	9	0
Ecart d'acquisition passif.....			6
Autres.....	70	73	118
<b>Total.....</b>	<b>1 341</b>	<b>1 339</b>	<b>1 161</b>

L'évolution des provisions pour risques et charges se présente ainsi :

(en millions d'euros)	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Solde net en début de période.....	1 339	1 161	1 118
Dotations.....	664	712	533
Transfert.....	130		
Utilisation.....	410	521	504
Reprises*.....	113		
Variations de périmètre.....	(0)	1	14
Effet des variations de change.....	(8)	(11)	(2)
Autres variations.....	(1)	(3)	2
<b>Solde net en fin de période.....</b>	<b>1 341</b>	<b>1 339</b>	<b>1 161</b>

\* dont 40 millions d'euros sur sortie du chapitre 11 d'US Airways

b) Provisions pour engagements de retraite

Le Groupe supporte différents engagements au titre des retraites et autres engagements vis-à-vis des retraités, en France et à l'étranger. Le traitement comptable de ces différents engagements est décrit dans les règles et méthodes d'évaluation.

Les tableaux ci-dessous permettent de rapprocher, pour chaque régime de retraite, l'évaluation des engagements et les provisions correspondantes comptabilisées dans les comptes consolidés.

Les hypothèses retenues pour l'évaluation des engagements de retraite en France sont les suivantes :

Taux d'inflation.....	2 %
Taux d'actualisation.....	5,5 %
Taux d'évolution salariale.....	3,2 %
Tables de mortalité.....	TPG 93
Age de départ en retraite — cadres.....	63 ans
Age de départ en retraite — non cadres.....	61 ans

Ces hypothèses sont inchangées par rapport à celles de 2002.

### *Indemnités fin de carrière*

<u>(en millions d'euros)</u>	<u>31.12.2003</u>	<u>31.12.2002</u>	<u>31.12.2001</u>
Droits accumulés .....	227	236	218
Ecarts actuariels non reconnus .....	(13)	(15)	(18)
Engagements provisionnés au bilan .....	<u>214</u>	<u>221</u>	<u>200</u>

La variation de la provision s'analyse comme suit :

<u>(en millions d'euros)</u>	<u>31.12.2003</u>	<u>31.12.2002</u>	<u>31.12.2001</u>
Droits acquis durant la période .....	15	22	16
Droits utilisés durant la période .....	(33)	(10)	(13)
Charge d'actualisation .....	10	8	12
Amortissement des écarts actuariels .....	<u>1</u>	<u>1</u>	<u>1</u>
Charge nette .....	<u>(7)</u>	<u>21</u>	<u>16</u>
Variation de périmètre .....	—	—	5
<b>Total</b> .....	<u>(7)</u>	<u>21</u>	<u>21</u>

L'écart actuariel dégagé correspond à la prise en compte en 1999 des tables de mortalité par génération au lieu des tables TV 88-90, à l'évolution des tables de turnover et à la révision des hypothèses salariales. Il est amorti sur la durée résiduelle moyenne d'activité des salariés.

### *Retraite différentielle cadres*

Un régime de retraite supplémentaire à prestations définies a été mis en place en 1985 par Snecma et fermé le 30 juin 1995 grâce à un mécanisme par paliers, qui permet aux salariés bénéficiaires présents à cette date d'en conserver, pour tout ou partie, le bénéfice. Ainsi, les bénéficiaires qui avaient au moins 60 ans au 1<sup>er</sup> juillet 1995 ont vu leur carrière passée rachetée au taux de 2 % par année de service cotisée, sous forme de capital ; les bénéficiaires qui avaient entre 45 et 55 ans au 1<sup>er</sup> juillet 1995 ont vu geler leurs avoirs potentiels arrêtés au 1<sup>er</sup> juillet 1995 et calculés au taux de 1,86 % sous réserve qu'ils restent dans l'entreprise jusqu'à liquidation de leur retraite ; les bénéficiaires qui avaient entre 55 et 60 ans à cette date bénéficient de la prestation différentielle initiale sur leur ancienneté réelle et totale au taux de 1,86 %. A l'exception de cette dernière tranche d'âge, les salariés cadres ont ensuite été affiliés à un nouveau régime de retraite supplémentaire, à cotisations définies. Les sociétés françaises du Groupe concernées sont Snecma SA, Snecma Moteurs, Snecma Services, Snecma Propulsion Solide, Hispano-Suiza, Messier-Bugatti, Messier-Dowty et Messier Services.

<u>(en millions d'euros)</u>	<u>31.12.2003</u>	<u>31.12.2002</u>	<u>31.12.2001</u>
Droits accumulés .....	<u>127</u>	<u>127</u>	<u>126</u>
Valeur de marché des fonds .....	<u>116</u>	<u>116</u>	<u>116</u>
Droits accumulés supérieurs / (inférieurs) au fonds .....	<u>11</u>	<u>11</u>	<u>10</u>
Ecarts actuariels non reconnus .....	<u>9</u>	<u>11</u>	<u>16</u>
Engagements provisionnés au bilan .....	<u>20</u>	<u>22</u>	<u>26</u>

La variation de la provision s'analyse comme suit :

<u>(en millions d'euros)</u>	<u>31.12.2003</u>	<u>31.12.2002</u>	<u>31.12.2001</u>
Cotisations versées .....	—	—	1
Variation des droits .....	—	—	(1)
Charge d'actualisation .....	7	7	7
Amortissement des écarts actuariels .....	(3)	(5)	(5)
Rendement attendu des fonds .....	<u>(6)</u>	<u>(6)</u>	<u>(6)</u>
Variation de la provision .....	<u>(2)</u>	<u>(4)</u>	<u>(5)</u>
Charge nette .....	<u>(2)</u>	<u>(4)</u>	<u>(4)</u>

## 9) Dettes soumises à des conditions particulières

L'évolution de ce poste s'analyse comme suit :

	<u>(en millions d'euros)</u>
<b>Au 01.01.2002</b> .....	<u>268</u>
Nouvelles avances reçues .....	68
Remboursement d'avances .....	(17)
Charge de désactualisation .....	13
Ecart de conversion .....	(3)
Autres .....	<u>(1)</u>
<b>Au 31.12.2002</b> .....	<u>328</u>
Nouvelles avances reçues .....	45
Remboursement d'avances .....	(25)
Charge de désactualisation .....	13
Ecart de conversion .....	—
Autres .....	<u>3</u>
<b>Au 31.12.2003</b> .....	<u>364</u>

Les remboursements dépendent des livraisons d'avions sur la période. Compte tenu des perspectives actuelles, les remboursements des années à venir devraient être inférieurs à ceux constatés en 2003.

## 10) Dettes financières

### a) Détail des dettes financières

Les dettes financières se décomposent comme suit :

<u>(en millions d'euros)</u>	<u>31.12.2003</u>	<u>31.12.2002</u>	<u>31.12.2001</u>
Emprunts de location-financement .....	69	79	97
Emprunts à long terme .....	433	339	387
Intérêts courus non échus .....	<u>4</u>	<u>8</u>	<u>4</u>
<b>Dettes financières à long terme dès l'origine</b> .....	<u>506</u>	<u>426</u>	<u>488</u>
Billets de trésorerie .....	280	485	142
Concours bancaires court terme et assimilés .....	<u>69</u>	<u>25</u>	<u>67</u>
<b>Dettes financières à court terme dès l'origine</b> .....	<u>349</u>	<u>510</u>	<u>209</u>
<b>Total des dettes financières</b> .....	<u>855</u>	<u>936</u>	<u>697</u>

Des covenants financiers ont été prévus pour les financements long terme mis en place en 2003 pour un montant de 400 millions d'euros. Au 31 décembre 2003, 200 millions d'euros avaient été tirés sur cette nouvelle dette long terme.

Il s'agit des deux ratios-limites suivants :

- dette nette/EBITDA < 2,5
- dette nette/fonds propres < 1

« Dette nette » : Sur une base consolidée, dettes financières (hors avances remboursables) diminuées des valeurs mobilières de placements et disponibilités.

« EBITDA » : Sur une base consolidée, somme du résultat d'exploitation et des dotations nettes aux amortissements et provisions d'exploitation.

« Fonds propres » : Les fonds propres sont les capitaux propres part du Groupe et les intérêts minoritaires, tels qu'ils figurent dans les états financiers de la Société.

Au 31 décembre 2003, ces deux ratios s'établissent, respectivement à :

- dette nette/EBITDA : 251 / 794, soit 0,32
- dette nette/fonds propres : 251 / 1 274, soit 0,2

Dans l'hypothèse où Snecma ne respecterait pas les ratios ci-dessus, la Société devrait constituer des garanties au profit de l'établissement prêteur ; à défaut, les établissements prêteurs pourraient exiger le remboursement immédiat de tout ou partie des prêts concernés.

Les lignes de crédit confirmées non utilisées s'établissent au 31 décembre 2003 à un milliard d'euros. En outre, 200 millions d'euros de financements long terme, accordés par la Banque Européenne d'Investissement, n'ont pas encore été mis en place.

L'évolution des dettes financières se présente ainsi :

	<u>(en millions d'euros)</u>
<b>Au 31.12.2001</b> .....	<u>697</u>
Augmentation des emprunts .....	30
Diminution des emprunts .....	(84)
Variation des crédits de trésorerie .....	333
Variation de périmètre .....	4
Autres .....	(1)
Ecarts de change .....	<u>(43)</u>
<b>Au 31.12.2002</b> .....	<u>936</u>
Augmentation des emprunts .....	203
Diminution des emprunts .....	(158)
Variation des crédits de trésorerie .....	(109)
Variation de périmètre .....	7
Autres .....	(1)
Ecarts de change .....	<u>(23)</u>
<b>Au 31.12.2003</b> .....	<u>855</u>

*b) Analyse par échéances*

<u>(en millions d'euros)</u>	<u>31.12.2003</u>	<u>31.12.2002</u>	<u>31.12.2001</u>
Échéances en :			
N + 1 .....	421	750	388
N + 2 à N + 5 .....	317	119	222
Au-delà de cinq ans .....	<u>117</u>	<u>67</u>	<u>87</u>
<b>Total</b> .....	<u>855</u>	<u>936</u>	<u>697</u>

La variation des échéances est due essentiellement aux remboursements de financements court terme, compensés par la mise en place de financements à moyen et long terme.

*c) Analyse par devises*

La répartition des emprunts par devises s'analyse comme suit :

<u>(en millions)</u>	<u>31.12.2003</u>		<u>31.12.2002</u>		<u>31.12.2001</u>	
	<u>en devises</u>	<u>en euros</u>	<u>en devises</u>	<u>en euros</u>	<u>en devises</u>	<u>en euros</u>
euros .....	493	493	569	569	352	352
dollars US .....	300	238	243	232	185	209
dollars canadien .....	50	31	62	37	54	38
livres sterling .....	57	81	59	91	60	98
Autres .....	—	<u>12</u>	—	<u>7</u>	—	—
<b>Total</b> .....	<u>—</u>	<u>855</u>	<u>—</u>	<u>936</u>	<u>—</u>	<u>697</u>



d) *Passifs financiers à taux fixe et variable*

(en millions d'euros)	Long terme						Court terme					
	31.12.2003		31.12.2002		31.12.2001		31.12.2003		31.12.2002		31.12.2001	
	Base	Taux	Base	Taux	Base	Taux	Base	Taux	Base	Taux	Base	Taux
<b>PASSIFS FINANCIERS</b>												
Taux fixe .....	238	4,28 %	151	4,92 %	155	5,37 %	16	4,34 %	47	5,80 %	83	5,08 %
Taux variable .....	196	3,34 %	34	3,07 %	154	3,40 %	405	2,30 %	704	3,04 %	305	3,30 %
<b>TOTAL .....</b>	<b>434</b>	<b>3,86 %</b>	<b>185</b>	<b>4,58 %</b>	<b>309</b>	<b>4,39 %</b>	<b>421</b>	<b>2,38 %</b>	<b>751</b>	<b>3,21 %</b>	<b>388</b>	<b>3,68 %</b>

Compte tenu des actifs financiers qui s'élèvent à 604 millions d'euros au 31 décembre 2003, 346 millions d'euros au 31 décembre 2002 et 341 millions d'euros au 31 décembre 2001, l'endettement net s'établit respectivement à 251 millions d'euros, 590 millions d'euros et 356 millions d'euros aux mêmes dates.

11) *Dettes*

Les dettes se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Clients créditeurs .....	375	481	533
Dettes d'exploitation .....	1 813	1 862	2 006
Compte courant exploitation .....	7	11	11
Etats impôts & taxes .....	65	5	65
<b>Total dettes d'exploitation .....</b>	<b>2 260</b>	<b>2 359</b>	<b>2 615</b>

L'évolution des dettes se présente ainsi :

(en millions d'euros)	
<b>Au 31.12.2001 .....</b>	<b>2 615</b>
Variation de la période .....	(216)
Variation de périmètre .....	(7)
Reclassement .....	(10)
Ecarts de change .....	(23)
<b>Au 31.12.2002 .....</b>	<b>2 359</b>
Variation de la période .....	(66)
Variation de périmètre .....	24
Ecarts de change .....	(57)
<b>Au 31.12.2003 .....</b>	<b>2 260</b>

12) *Autres dettes et comptes de régularisation*

Les autres dettes se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31.12.2003	31.12.2002	31.12.2001
Dettes sur immobilisations .....	48	20	60
Autres dettes .....	47	61	54
Produits constatés d'avance .....	206	169	165
Primes reçues sur options devises non échues .....	5	12	14
<b>Total autres dettes et comptes de régularisation .....</b>	<b>306</b>	<b>262</b>	<b>293</b>

L'évolution des autres dettes se présente ainsi :

(en millions d'euros)

<b>Au 31.12.2001</b> .....	<u>293</u>
Variation de la période .....	(27)
Variation de périmètre .....	2
Reclassement .....	(4)
Ecarts de change .....	<u>(2)</u>
<b>Au 31.12.2002</b> .....	<u>262</u>
Variation de la période .....	46
Variation de périmètre .....	2
Ecarts de change .....	<u>(4)</u>
<b>Au 31.12.2003</b> .....	<u>306</u>

### 13) Effectifs

Les effectifs moyens du Groupe sur l'exercice se composent de :

Sociétés consolidées	
France .....	28 094
Etranger .....	<u>6 182</u>
<b>Total</b> .....	<u>34 276</u>

D'autre part, la répartition par secteurs d'activités est :

Sociétés consolidées	
Equipements .....	13 599
Propulsion .....	<u>20 677</u>
<b>Total</b> .....	<u>34 276</u>

Compte tenu de l'effectif des sociétés non consolidées, l'effectif total géré est de 39 334.

#### 5.2.5.4 Tableau des flux de trésorerie

Avec un résultat de 182 millions d'euros, le Groupe présente une capacité d'autofinancement de 630 millions d'euros.

Après apport en financement du besoin en fonds de roulement (50 millions d'euros contre (270 millions d'euros) en 2002), les flux liés à l'exploitation sont de 680 millions d'euros.

Avec une quasi-stabilité du financement externe bancaire, le groupe Snecma constate une trésorerie en très nette amélioration grâce à une maîtrise de ses investissements d'exploitation et financier et l'importance de ses flux de trésorerie dégagés de l'exploitation :

Capacité d'autofinancement .....	630
Financement du besoin en fonds de roulement .....	50
Investissement net d'exploitation .....	(251)
Investissement financier .....	(81)
Variation des dettes financières .....	(64)
Variation des avances remboursables .....	20
Dividendes versés .....	(38)
Divers .....	<u>(8)</u>
Variation de la trésorerie .....	<u>258</u>

### 5.2.5.5 Engagements hors bilan et instruments financiers

#### A. Exposition au risque de taux d'intérêt

(en millions de dollars US)	31.12.2003 Total	Maturité résiduelle		
		A moins d'1 an	De 1 à 5 ans	A plus de 5 ans
Swaps de taux (Libor 1 mois/Libor 3 mois) .....	75,5	6	69,5	

#### B. Exposition au risque de change

La majorité du chiffre d'affaires est libellée en dollar US, monnaie qui constitue le référentiel quasi unique du secteur aéronautique civil. Ainsi, pour le groupe Snecma, l'excédent net annuel des recettes sur les dépenses en dollar US a été de 2,5 milliards de dollars US environ en 2003 qui se décompose comme suit : 2 300 millions de dollars US/euros, 145 millions de dollars US/livres sterling et 70 millions de dollars US/dollars canadiens.) La politique de couverture décrite ci-après vise à protéger la rentabilité du groupe Snecma et à sauvegarder la régularité de ses résultats.

##### 1) Politique de couverture

La politique de gestion du risque de change repose sur deux principes :

- Protéger la performance économique du Groupe des fluctuations aléatoires du dollar ;
- Optimiser la qualité des couvertures chaque fois que possible, sans qu'à aucun moment le premier principe ne soit remis en cause.

##### 2) Méthode de gestion

La méthode consiste à gérer un portefeuille d'instruments de couverture permettant de ne pas descendre en dessous du seuil minimum de base. Dans le cadre des actions de protection, les principaux types d'instruments utilisés sont les ventes à terme et les achats d'options (« call euro/put USD »).

Au-delà de la parité plancher, des actions d'optimisation sont mises en œuvre, qui sont constituées essentiellement par des ventes d'options (« call USD/put euro »).

Ces ventes d'options représentent l'anticipation des couvertures à terme. Lors de leur mise en place, leur niveau d'exercice est toujours plus favorable à celui des dernières ventes à terme effectuées.

En application des méthodes exposées ci-dessus, les instruments financiers utilisés génèrent des engagements réciproques de :

- 6 414 millions de dollars en vente à terme, dont 5 900 millions de dollars contre euros,
- 254 millions de dollars en vente d'options.

S'agissant d'une position de couverture globale, ces engagements n'ont pas été réévalués au cours de clôture.

A titre indicatif, la valeur de marché de l'ensemble de ces instruments au 31 décembre 2003 aurait été positive de 1 592 millions d'euros. Par ailleurs, les primes encaissées au titre des ventes d'options s'élèvent à l'actif du bilan à 5 millions d'euros.

Il est à souligner que cette information est par nature théorique car les valeurs de marché estimées correspondent aux montants qui seraient reçus ou payés pour résilier ces engagements au 31 décembre 2003, évalués sur la base des taux de marché à la clôture. En conséquence, elles ne sont pas représentatives des gains ou pertes qui seraient enregistrés à l'échéance.

#### C. Gestion du risque de contrepartie

Les transactions qui génèrent potentiellement pour le Groupe un risque de contrepartie sont les suivantes :

- les placements financiers temporaires,
- les instruments dérivés,
- les comptes clients,
- les garanties financières accordées aux clients.

Les placements financiers sont diversifiés. Ils concernent des titres de premier rang et sont négociés avec des banques, elles-mêmes de premier rang.

Les transactions du Groupe sur les produits dérivés ont pour seul but de réduire son exposition globale aux risques de change et de taux résultant de ses opérations courantes. Elles sont limitées aux marchés organisés ou à des opérations de gré à gré avec des opérateurs de premier rang.

Le risque de contrepartie lié aux comptes clients est limité du fait du nombre important de clients composant le portefeuille et de leur diversité géographique.

Au 31 décembre 2003, le Groupe n'a pas identifié de risque de contrepartie significatif, non provisionné dans les états financiers.

#### D. Garanties financières accordées dans le cadre de la vente des produits du Groupe

Ces garanties génèrent des risques dont le montant brut global au 31 décembre 2003 est de 823 millions de dollars; ce montant ne reflète toutefois pas le risque effectif supporté par Snecma. En effet, nos obligations sont contre-garanties par la valeur des actifs sous-jacents, c'est-à-dire des avions obtenus en gage.

Ainsi, le risque net probabilisé, tel qu'il ressort du modèle d'évaluation, est entièrement provisionné dans nos comptes.

#### E. Avals, cautions et autres engagements

Les différents engagements donnés représentent :

Engagements sociaux : .....	23 M€
Engagements donnés aux clients (bonne fin, bonne exécution) : .....	121 M€
Engagements donnés par Snecma en faveur de ses filiales vis-à-vis de tiers : .....	269 M€
Engagements donnés par Snecma en faveur de ses filiales vis-à-vis des douanes : ..	31 M€
Engagements liés à la responsabilité de membre de GIE : .....	13 M€
Engagements financiers (nantissement d'instruments financiers) : .....	31 M€
Autres engagements : .....	34 M€

En termes d'engagements reçus, le groupe Snecma constate :

Engagements reçus des banques pour le compte de fournisseurs : .....	10 M€
Garanties de bonne fin : .....	3 M€

#### F. Ecart actuariels sur provisions pour retraites

Les écarts actuariels dégagés correspondent à la prise en compte des tables de mortalité par génération au lieu des tables TD 88-90, à l'évolution des tables de turnover ou à la révision des hypothèses salariales.

Le montant hors-bilan au 31 décembre 2003 représente une perte actuarielle de 4 millions d'euros (cf note 5.2.5.B8).

#### G. Engagements de retraites dans les pays étrangers

Au 31 décembre 2003, les engagements peuvent être évalués à environ 270 millions d'euros ; les actifs des fonds à environ 180 millions d'euros et l'engagement net hors bilan ressort donc à 90 millions d'euros.

Ils se décomposent comme suit :

<u>Pays</u>	<u>Sociétés</u>	<u>Nombre de bénéficiaires</u>	<u>Engagements bruts</u>	<u>Actifs</u>	<u>Engagements nets</u>
UK .....	Cinch/Lab Ltd.	730	20	18	2
	Messier-Dowty Ltd.	1 200	147	93	54
	Hurel-Hispano UK Ltd.	800	65	46	19
USA .....	Snecma Human Ressources	30	NS	NS	—
	Messier Services Inc.	230	8	4	4
Canada .....	Messier Dowty Inc.	530	8	8	0
Belgique .....	Techspace Aero SA	1 200	22	11	11
<b>Total</b> .....		<u>4 720</u>	<u>270</u>	<u>180</u>	<u>90</u>

## H. Garanties d'actif et de passif

A l'occasion d'acquisitions ou cessions de sociétés, des garanties d'actif ou de passif ont été données ou reçues. Ces garanties comportent, de manière classique, des garanties, par exemple fiscales ou environnementales, qui ne sont pas plafonnées. Au 31 décembre 2003, aucune de ces garanties n'est mise en œuvre et aucune ne justifie de provisions dans les comptes consolidés du Groupe.

## I. Divers

Certains contrats de maintenance à long terme peuvent comporter des engagements en matière de disponibilité de matériel. Ces engagements n'ont pas d'incidence potentielle significative pour le Groupe.

### 5.2.5.6 Litiges

- En juin 1997, au titre des exercices 1994 et 1995, l'Administration fiscale avait adressé à la société Etablissements Vallaroché, filiale du Groupe, une notification de redressement au titre des bénéfices réalisés à l'étranger par sa filiale Soreval (société de réassurance luxembourgeoise) par application conjuguée des articles 238-a et 209-B du Code général des impôts.

Au cours du premier semestre 2003, l'Administration fiscale a fait savoir à la société que le chef de redressement était abandonné.

- Fin 2002, un groupe d'industriels français, parmi lesquels figure Snecma, a été saisi collectivement d'une demande d'arbitrage par un client commun réclamant une somme, qui selon le demandeur, ne saurait être inférieure à 260 millions de dollars US. Cette demande est relative à l'exécution d'anciens contrats réalisés par ces industriels et dans lesquels la participation de Snecma est de l'ordre de 10 %.

Tous les industriels concernés contestent cette demande.

Dans le cadre d'un accord prévoyant que les industriels visés par la demande d'arbitrage renoncent à se prévaloir des délais de prescription éventuellement opposables au demandeur a été conclu, et ce dernier a retiré cette demande d'arbitrage le 20 juin 2003.

- Une transaction était intervenue en 1995 entre les assureurs de Turbomeca SA et une victime d'un accident d'un hélicoptère. Cette personne a, par la suite, introduit un recours en justice sur les conditions dans lesquelles cette transaction est intervenue.

A ce jour, le Groupe n'est pas en mesure d'évaluer le montant du risque financier éventuel associé à ce recours.

### 5.2.5.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2003

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société Snecma relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2003, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation.

### **Justification des appréciations**

En application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, qui sont introduites par la loi sur la sécurité financière du 1<sup>er</sup> août 2003 et qui s'appliquent pour la première fois à cet exercice, nous portons à votre connaissance les éléments suivants.

Comme précisé en note I.B.1 de l'annexe, le Groupe procède à une revue des indices susceptibles d'indiquer une perte de valeur des écarts d'acquisition. Sur la base des informations disponibles à ce jour, nous avons procédé à la revue des éléments justifiant de l'absence de perte de valeur des écarts d'acquisition au 31 décembre 2003.

La note I.B.2 de l'annexe précise les conditions d'inscription en immobilisations incorporelles des frais de développement. Nos travaux ont consisté à apprécier les hypothèses et les données prévisionnelles sur lesquelles se fonde cette inscription à l'actif et à revoir les calculs effectués par le Groupe.

Le Groupe constitue des provisions pour garanties financières relatives aux ventes et des provisions pour garanties de fonctionnement, tel que décrit en note I.B.12 de l'annexe. Nous avons procédé à l'appréciation des hypothèses, des données et des bases statistiques retenues dans les modèles de calculs utilisés.

Dans le cadre de nos appréciations, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces différentes estimations.

Ces appréciations s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de l'opinion sans réserve, exprimée dans la première partie de ce rapport.

### **Vérifications spécifiques**

Par ailleurs, nous avons également procédé à la vérification des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe, conformément aux normes professionnelles applicables en France. Nous n'avons pas d'observations à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Neuilly et à La Défense, le 2 avril 2004

Les Commissaires aux Comptes,

MAZARS & GUERARD

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU

Michel Rosse      Jean-Marc Deslandes

Jean-Paul Picard      Jean-Marc Lumet

### 5.3 COMPTES SOCIAUX RESUMES POUR LES EXERCICES CLOS LES 31 DECEMBRE 2001, 2002 ET 2003

#### 5.3.1 Bilan

<u>En millions d'euros</u>	<u>2003</u> <u>Montants nets</u>	<u>2002</u> <u>Montants nets</u>	<u>2001</u> <u>Montants nets</u>
<b>ACTIF</b>			
Immobilisations incorporelles . . . . .	0,8	1,1	1,1
Immobilisations corporelles . . . . .	27,9	40,3	44,7
Immobilisations financières . . . . .	<u>2 603,7</u>	<u>2 524,0</u>	<u>1 983,2</u>
<b>Total Actif Immobilisé . . . . .</b>	<b><u>2 632,4</u></b>	<b><u>2 565,4</u></b>	<b><u>2 029,0</u></b>
Stocks et en-cours . . . . .			
Avances et acomptes versés sur commandes . . . . .	0,2	0,0	0,1
Créances d'exploitation . . . . .	4,9	3,9	3,7
Autres créances . . . . .	361,0	392,6	402,3
Valeurs de placement . . . . .	398,3	119,6	66,0
Disponibilités . . . . .	<u>75,5</u>	<u>79,6</u>	<u>70,1</u>
<b>Total Actif Circulant . . . . .</b>	<b><u>838,9</u></b>	<b><u>595,7</u></b>	<b><u>542,2</u></b>
Charges constatées d'avance . . . . .	0,3	0,6	0,3
Autres comptes de régularisation . . . . .	<u>0,0</u>	<u>0,0</u>	<u>9,5</u>
<b>Total général . . . . .</b>	<b><u>3 472,6</u></b>	<b><u>3 161,7</u></b>	<b><u>2 581,0</u></b>
<b>PASSIF</b>			
Capital social . . . . .	270,1	270,1	270,1
Primes d'émission, fusion, apports . . . . .			
Ecarts de réévaluation . . . . .	0,4	0,4	0,4
Réserves . . . . .	162,20	162,10	158
Report à nouveau . . . . .	565,7	299,4	135,7
Résultat de l'exercice . . . . .	134,1	298,7	265,1
Subvention d'investissement . . . . .			
Provisions réglementées . . . . .	<u>0,9</u>	<u>0,9</u>	<u>1</u>
<b>Capitaux Propres . . . . .</b>	<b><u>1 133,4</u></b>	<b><u>1 031,6</u></b>	<b><u>830,3</u></b>
<b>Autres fonds à capitaliser . . . . .</b>	<b><u>0,6</u></b>	<b><u>0,6</u></b>	<b><u>0,6</u></b>
<b>Provisions pour risques et charges . . . . .</b>	<b><u>167,2</u></b>	<b><u>132,5</u></b>	<b><u>105,7</u></b>
Emprunts et dettes financières . . . . .	669,4	620,0	287,9
Avances et acomptes reçus sur commandes . . . . .			
Dettes d'exploitation . . . . .	8,9	9,3	64,3
Dettes diverses . . . . .	<u>1 488,1</u>	<u>1 355,5</u>	<u>1 268,4</u>
<b>Dettes . . . . .</b>	<b><u>2 166,4</u></b>	<b><u>1 984,8</u></b>	<b><u>1 620,6</u></b>
Produits constatés d'avance . . . . .	5,0	12,0	14,3
Ecarts de conversion passif . . . . .	<u>0,0</u>	<u>0,2</u>	<u>9,5</u>
<b>Total général . . . . .</b>	<b><u>3 472,6</u></b>	<b><u>3 161,7</u></b>	<b><u>2 581,0</u></b>



### 5.3.2 Compte de résultat

<u>En millions d'euros</u>	<u>2003</u>	<u>2002</u>	<u>2001</u>
<b>Chiffre d'affaires</b> .....	67,3	68,1	67,2
Production stockée .....			
Production immobilisée .....			
Reprise sur amortissements et provisions .....	5,7	10,6	8,9
Transferts de charges d'exploitation .....	1,0	0,0	7,0
Autres produits d'exploitation .....	8,2	0,5	0,5
Produits d'exploitation .....	82,2	79,2	83,6
Consommations de l'exercice en provenance de tiers .....	(39)	(36)	(47,8)
Impôts, taxes et versements assimilés .....	(2,9)	(4)	(3,2)
Charges de personnel .....	(35,6)	(38,3)	(41,1)
Dotations aux amortissements et provisions .....	(10,1)	(5,3)	(8)
Autres charges d'exploitation .....	(0,1)	(0,2)	(0,8)
Charges d'exploitation .....	<u>(87,7)</u>	<u>(83,8)</u>	<u>(100,9)</u>
<b>Résultat d'exploitation</b> .....	<u>(5,5)</u>	<u>(4,6)</u>	<u>(17,3)</u>
<b>Résultat financier</b> .....	<u>155,1</u>	<u>162,2</u>	<u>282,5</u>
<b>Résultat courant</b> .....	<u>149,6</u>	<u>157,6</u>	<u>265,2</u>
Produits exceptionnels sur opérations de gestion .....	(1,7)	128,1	0,3
Plus ou moins values sur cessions d'actif .....	(0,6)	0,5	(1,1)
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion .....	0,0	0,0	(13,3)
Mouvements sur amortissements et provisions exceptionnels .....	(44,9)	(36,6)	4,5
Mouvements sur provisions réglementées .....	<u>0,0</u>	<u>0,1</u>	<u>13,8</u>
<b>Résultat exceptionnel</b> .....	<u>(47,2)</u>	<u>92,1</u>	<u>4,2</u>
Participation .....	(2,7)	(1,8)	(1,7)
Impôts sur les bénéfices .....	<u>34,4</u>	<u>50,8</u>	<u>(2,6)</u>
<b>Resultat net</b> .....	<u><u>134,1</u></u>	<u><u>298,7</u></u>	<u><u>265,1</u></u>

### 5.3.3 Tableau de flux de trésorerie

<u>En millions d'euros</u>	<u>2003</u>	<u>2002</u>	<u>2001</u>
Résultat net . . . . .	134,1	298,7	265,1
Dotations nettes aux amortissements et provisions . . . . .	39,5	(16,2)	(33,6)
Plus ou moins values de cession d'éléments d'actif . . . . .	0,6	(0,5)	1,1
Neutralisation du boni de fusion . . . . .		(128,1)	
<b>Capacité d'autofinancement</b> . . . . .	<u>174,2</u>	<u>153,9</u>	<u>232,6</u>
Variation du Besoin en Fonds de Roulement . . . . .	55,7	(119,1)	116,4
<b>Trésorerie provenant des (affectée aux) opérations d'exploitation</b> . . . . .	<u>229,9</u>	<u>34,8</u>	<u>349,0</u>
Acquisition d'immobilisations incorporelles et corporelles . . . . .	(2,5)	(0,5)	(3,1)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles . . . . .	3,1	1,6	6,2
Décaissements nets pour acquisitions de titres . . . . .	(1,7)	(161,4)	(74,8)
Encaissements sur cessions de titres . . . . .	0,0	0,3	23,0
Prêts accordés . . . . .	(84,6)	(217,1)	(34,1)
Remboursement de prêts . . . . .	28,4	6	7,2
<b>Trésorerie provenant des (affectée aux) opérations d'investissement</b> . . . . .	<u>(57,3)</u>	<u>(371,1)</u>	<u>(75,6)</u>
Nouveaux emprunts . . . . .	200	50	0,0
Remboursements d'emprunts . . . . .	(22,7)	(51,1)	(52,3)
Augmentation de capital . . . . .	0,0	0,0	
Variation des avances aux sociétés apparentées . . . . .	85,2	164,4	(59,7)
Variation des financements à court terme . . . . .	(127,9)	333,1	(176,2)
Dividendes versés . . . . .	(32,4)	(97,2)	(96,1)
<b>Trésorerie provenant des (affectée aux) opérations de financement</b> . . . . .	<u>102,2</u>	<u>399,2</u>	<u>(384,3)</u>
<b>Variation nette de la trésorerie</b> . . . . .	<u>274,8</u>	<u>62,9</u>	<u>(110,9)</u>
Trésorerie d'ouverture . . . . .	199,0	136,1	246,6
Montant des comptes bancaires apportés à Snecma Moteurs . . . . .	0,0	0	0,4
Trésorerie de clôture . . . . .	473,8	199	136,1
Variation de la trésorerie . . . . .	<u>274,8</u>	<u>62,9</u>	<u>(110,9)</u>

### 5.3.4 Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices

<u>En euros</u>	<u>1999<sup>(1)</sup></u>	<u>2000<sup>(2)</sup></u>	<u>2001<sup>(4)</sup></u>	<u>2002<sup>(4)</sup></u>	<u>2003<sup>(4)</sup></u>
<b>Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social . . . . .	274 502 048	274 502 048	270 092 310	270 092 310	270 092 310
Nombre d'actions émises . . . . .	18 006 154	18 006 154	270 092 310	270 092 310	270 092 310
Nombre d'obligations convertibles					
<b>Opérations et résultats de l'exercice</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes . . . . .	3 312 105 758	42 463 233	67 187 406	68 092 869	67 253 527
Résultat avant impôt, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions . . . . .	425 332 714	163 178 651	241 520 518	233 638 125	141 876 400
Impôt sur les bénéfices . . . . .	(52 826 029)	(5 279 239)	(2 647 326)	50 827 146	34 423 576
Participation des salariés . . . . .	(11 694 437)	(731 603)	(1 739 963)	(1 792 388)	(2 764 665)
Résultat après impôt, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions . . . . .	277 062 576	257 158 629	265 052 982	298 690 203	134 083 716
Résultat distribué . . . . .	41 175 307	96 075 717	97 233 232	32 411 077	56 719 385

<b>En euros</b>	<b>1999<sup>(1)</sup></b>	<b>2000<sup>(2)</sup></b>	<b>2001<sup>(4)</sup></b>	<b>2002<sup>(4)</sup></b>	<b>2003<sup>(4)</sup></b>
<b>Résultats par Action</b>					
Résultat après impôt, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	20,04	8,73	0,88	1,05	0,64
Résultat après impôt, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions . . . .	15,39	14,28	0,98	1,11	0,50
Dividende attribué à chaque action <sup>(3)</sup>	2,29	5,34	0,36	0,12	0,21
<b>Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice . . . . .	13 288	190	232	268	245
Montant de la masse Salariale de l'exercice . . . . .	477 903 945	13 771 819	29 736 046	25 650 637	24 971 954
Montant de l'intéressement . . . . .	25 853 683	644 730	890 993	530 308	1 123 865
Montant des sommes Versées au titre des avantages sociaux de l'exercice . . . . .	227 266 653	7 068 838	10 861 653	12 056 636	10 351 232

- (1) A compter de l'exercice 1999, l'intéressement des salariés est intégré dans les charges de personnel et n'est plus présenté après le résultat exceptionnel. Afin de rendre les chiffres de ce tableau comparables, l'intéressement des salariés des exercices antérieurs a été reclassé dans la rubrique "Personnel".
- (2) Après filialisation au 1<sup>er</sup> janvier 2000 de l'activité moteurs dans Snecma Moteurs.
- (3) Dividende net.
- (4) L'Assemblée Générale extraordinaire du 19 décembre 2000 a décidé de convertir le capital social en euros et de le ramener à la valeur de 270 092 310 euros. L'écart, soit 4 409 738,15 euros a été inscrit dans un compte spécial de réserves indisponibles. L'Assemblée Générale extraordinaire du 5 octobre 2001 a décidé de diviser la valeur nominale des actions composant le capital social en la ramenant de 15 euros à 1 euro et de multiplier corrélativement par 15 le nombre d'actions composant le capital de la société, sans que le montant de ce dernier ne soit modifié.

### 5.3.5 Liste des filiales et participations

Sociétés En millions d'euros	Capitaux Propres autres que le capital et le résultat		Quote-part de capital détenue	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances Consentis Non Remboursés	Chiffre d'affaires Exercice 2003	Bénéfice ou (perte) exercice 2003	Dividendes encaissés par Snecma en 2003	Cautions et avals donnés par la Société
	Capital			Brute	Nette					
A. A. RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR BRUTE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL DE SNECMA (Soit 2,7 millions d'euros)										
1. Filiales (plus de 50 % du capital)										
a) Filiales françaises										
Connecteurs Cinch .....	13,5	(9,3)	100,0	11,3	11,3	15,0	59,3	6,5		
Etablissements Vallaroché .....	15,6	0,8	100,0	62,8	17,3		0,0	0,7	0,9	
Hurel-Hispano .....	41,2	158,1	52,7	224,2	224,2	150,0	556,1	24,7		269,2
Hispano-Suiza .....	36,8	51,8	100,0	163,8	163,8		260,3	13,4	25,7	0,3
Labinal .....	19,3	17,9	100,0	190,2	190,2		226,7	9,4	15,1	
Messier-Bugatti .....	33,6	117,8	100,0	180,3	180,3	10,0	371,3	33,8		0,4
Snecma Moteurs .....	150,0	92,8	100,0	199,4	199,4		2 641,9	212	56,0	2,7
Snecma Propulsion Solide .....	20,0	6,1	100,0	23,9	23,9		249,3	16,7	14,3	
SnecmaSat .....	9,2	0,1	100,0	9,3	0,0		0,0	0,0		
Sofrance .....	1,5	5,2	100,0	21,2	21,2		15,1	0,7	0,8	
Turbomeca .....	38,8	123,7	100,0	539,0	539,0		652,2	34,1	26,5	
Valin Participations .....	5,3		100,0	5,3	0,0		0,0	(8,1)		
Technofan .....	1,5	25,6	60,7	17,4	17,4		39,6	3,7	1,2	
b) Filiales étrangères										
Labinal Italia S.r.l. <sup>(1)</sup> .....	0,3	0,0	100,0	5,2	3,4		NS	NS		
Messier-Dowty Int. Ltd. ....	84,4	279,5	100,0	380,2	380,2			14,4	15,0	
Snecma Ltd (ex Labinal Ltd) <sup>(2)</sup> .....	23,0	6,7	100,0	40,0	40,0		37,4	2,6		
Snecma USA Inc. ....	124,8	(5,0)	100,0	127,6	127,6	7,9	0,0	8,2	4,7	
Techspace Aéro (Belgique) .....	62,3	77,0	51,0	63,8	63,8		255,2	21,1	5,6	
2. Participations (10 à 50 % du capital)										
a) Participations françaises										
Arianespace Participation <sup>(2)</sup> .....	306,4	(252,8)	8,3	25,4	0,0		NC	(68,3)		
B. RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES OU PARTICIPATIONS										
1. Filiales (plus de 50 % du capital)										
a) Filiales françaises .....				0,0	0,0				0,0	
b) Filiales étrangères .....				1,8	1,8	11,8			0,0	
2. Participations (10 à 50 % du capital)										
a) Participations françaises .....				6,7	3,9				2,0	
b) Participations étrangères .....				38,4	38,4				1,4	

(1) Labinal Italia S.r.l. : société en cours de liquidation

(2) Situation au 31/12/2002.

Pour les sociétés étrangères, le montant du capital, des capitaux propres, du chiffre d'affaires et du résultat est converti aux taux officiels du 31 décembre 2003.

### 5.3.6 Rapport général des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux — Exercice clos le 31 décembre 2003

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2003, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Snecma, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- les vérifications spécifiques et les informations prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en oeuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables

suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

### **Justification des appréciations**

En application des dispositions de l'article L. 225-235, 1<sup>o</sup> alinéa, du Code de commerce relatif à la justification de nos appréciations, introduites par la loi de sécurité financière du 1<sup>er</sup> août 2003 et applicable pour la première fois à cet exercice, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme indiqué dans la note A.1.3 de l'annexe aux états financiers, la société détermine les provisions pour dépréciation des immobilisations financières sur la base de leur valeur d'utilité. Celle-ci est appréciée en fonction de la situation nette de chaque société, corrigée le cas échéant des plus values latentes significatives nettes d'impôt ou des perspectives de rentabilité. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, à revoir les calculs effectués par la société. Dans le cadre de notre appréciation des estimations retenues pour l'arrêté des comptes, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations.

Les appréciations que nous avons portées sur ces éléments s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit qui porte sur les comptes annuels pris dans leur ensemble et ont donc contribué à la formation de l'opinion sans réserve exprimée dans la première partie de ce rapport.

### **Vérifications et informations spécifiques**

Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Fait à Neuilly sur Seine et La Défense, le 2 avril 2004

Les Commissaires aux Comptes

MAZARS & GUERARD

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU

Michel Rosse     Jean-Marc Deslandes

Jean-Paul Picard     Jean-Marc Lumet

### **5.3.7 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées — Exercice clos le 31 décembre 2003**

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle de conventions mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de celles dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article 92 du décret du 23 mars 1967, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

#### **Conventions autorisées au cours de l'exercice**

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention conclue au cours de l'exercice et visée à l'article L.225-38 du code de commerce.

#### **Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice**

Par ailleurs, en application du décret du 23 mars 1967, nous avons été informés que l'exécution de la convention suivante, approuvée au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

**Avec la société FAMAT**

Services de Direction Générale facturés par Snecma selon la convention du 27 juillet 1981.

Au titre de cette convention, un montant de 233.250 euros, a été facturé par votre société au cours de l'exercice 2003.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France; ces normes requièrent la mise en oeuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Fait à Neuilly et à La Défense, le 2 avril 2004

Les Commissaires aux Comptes,

MAZARS & GUERARD

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU

Michel Rosse      Jean-Marc Deslandes

Jean-Paul Picard      Jean-Marc Lumet

**5.4. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET MEMBRES DE LEUR RÉSEAU  
PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE**

<u>(en millions d'euros)</u>	<u>Cabinet Deloitte, Touche &amp; Tohmatsu</u>		<u>Cabinet Mazars et Guérard</u>	
	<u>Montant</u>	<u>%</u>	<u>Montant</u>	<u>%</u>
	<u>2003</u>		<u>2003</u>	
<b>Audit</b>				
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes consolidés .....	2 260	94 %	1 516	92 %
Missions accessoires .....	8		136	8 %
<i>Sous-Total</i> .....	<i>2 268</i>	<i>95 %</i>	<i>1 652</i>	<i>100 %</i>
<b>Autres prestations</b>				
Juridique, fiscal, social .....	128	5 %	0	0 %
Technologie de l'information .....			0	
Audit interne .....			0	
Autres .....		0 %	0	0 %
<i>Sous-Total</i> .....	<i>128</i>	<i>5 %</i>	<i>0</i>	<i>0 %</i>
<b>TOTAL</b> .....	<u>2 396</u>	<u>100 %</u>	<u>1 652</u>	<u>100 %</u>

## CHAPITRE 6 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

*Certains renseignements relatifs aux statuts figurant dans le présent chapitre résultent de résolutions qui ont été adoptées par l'assemblée générale extraordinaire du 27 avril 2004 sous condition suspensive de l'admission aux négociations et de la première cotation des actions de la Société sur le Premier Marché d'Euronext Paris, à l'exception de la modification statutaire concernant la composition du conseil d'administration qui est soumise à la condition suspensive du règlement-livraison de l'offre réalisée dans le cadre de l'admission aux négociations et de la première cotation des actions de la Société sur le Premier Marché d'Euronext Paris.*

### 6.1 COMPOSITION ET FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Snecma est une société anonyme à conseil d'administration régie notamment par la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public et le décret n° 83-1160 du 26 décembre 1983 pris pour son application, ainsi que par le livre II du Code de commerce relatif aux sociétés commerciales et le décret n° 67-236 du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales.

#### 6.1.1 Conseil d'administration

##### 6.1.1.1 Composition du conseil d'administration

Le conseil d'administration est composé de 18 membres.

A la date d'enregistrement du présent document de base, la répartition des 18 membres du conseil est la suivante :

- 5 représentants de l'Etat désignés par décret, sur le rapport du ministre de la défense, à raison de deux sur proposition du ministre de l'économie, des finances et de l'industrie, un sur proposition du ministre des transports et deux sur proposition du ministre de la défense ;
- 1 représentant des actionnaires désigné par l'assemblée générale des actionnaires ;
- 6 personnalités nommées par décret, sur le rapport du ministre de la défense, dont trois choisies en raison de leur compétence dans le domaine aérospatial et trois choisies en raison de leur connaissance des activités industrielles, techniques, scientifiques ou financières concernées par l'activité de la Société ;
- 6 représentants des salariés élus dans les conditions fixées par la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public.

Le président du conseil d'administration est nommé, parmi les membres du conseil et sur proposition de celui-ci, par décret pris en conseil des ministres. Il est rééligible.

Dans les trois mois du règlement-livraison des titres de la Société à intervenir dans le cadre de l'admission aux négociations sur le Premier Marché d'Euronext Paris, la composition du conseil d'administration sera mise en conformité avec les dispositions de l'article 6 de la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983, applicable aux sociétés dont la participation de l'Etat est comprise entre 50 % et 90 %. Les statuts de la Société ont été modifiés en ce sens par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 27 avril 2004, sous condition suspensive du règlement-livraison de l'offre réalisée dans le cadre de l'admission aux négociations et de la première cotation des actions de la Société sur le Premier Marché d'Euronext Paris.

Les 18 membres du conseil d'administration se répartiront alors comme suit :

- 12 membres représentant les actionnaires, 7 désignés par l'assemblée générale des actionnaires et 5 représentants de l'Etat nommés par décret ;
- 6 membres représentant les salariés, élus dans les conditions fixées par la loi n° 83-675 du 26 juillet 1983 relative à la démocratisation du secteur public.

La durée du mandat des administrateurs est de 5 ans, ils restent en fonctions jusqu'à la première réunion du conseil renouvelé conformément à la loi.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions d'administrateur est fixée à 72 ans. En outre, le nombre des administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers des administrateurs en fonction.



Les administrateurs de la Société sont, à la date d'enregistrement du présent document de base, les suivants :

<b>Nom, prénom, âge Mandat et fonction principale exercés dans la Société</b>	<b>Durée du mandat</b>	<b>Fonction principale exercée en dehors de la Société</b>	<b>Autres mandats et fonctions exercés dans toute société</b>
<b>Jean-Paul Béchat</b> 61 ans Président Directeur Général (personnalité choisie en raison de ses compétences particulières)	<i>1<sup>ère</sup> nomination :</i> Décret du 3 juin 1996 <i>Echéance du mandat :</i> 1 <sup>er</sup> juillet 2004		<i>Administrateur</i> de Alstom, Sogepa, Messier-Dowty International Ltd
<b>Denis Barrier</b> 33 ans Administrateur représentant l'Etat au titre du ministère de l'économie	<i>1<sup>ère</sup> nomination :</i> Décret du 25 mars 2004 <i>Echéance du mandat :</i> 1 <sup>er</sup> juillet 2004	Chef de Bureau à la Direction du Trésor	<i>Administrateur</i> de GIAT Industries et de TSA
<b>Philippe Delleur</b> 46 ans Administrateur représentant l'Etat au titre du ministère de l'économie	<i>1<sup>ère</sup> nomination :</i> Décret du 6 septembre 2000 <i>Echéance du mandat :</i> 1 <sup>er</sup> juillet 2004	Chef du Service Ressources Humaines et Affaires Financières à la Direction des Relations Economiques Extérieures (DREE) du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie	<i>Administrateur</i> de Agence Française de Développement, CNES, Agence Française pour les Investissements Internationaux
<b>Etienne Bosquillon de Jenlis</b> 58 ans Administrateur représentant l'Etat au titre du ministère de la défense	<i>1<sup>ère</sup> nomination :</i> Décret du 29 juin 1999 <i>Echéance du mandat :</i> 1 <sup>er</sup> juillet 2004	Contrôleur Général des Armées	
<b>Christophe Burg</b> 38 ans Administrateur représentant l'Etat au titre du ministère de la défense	<i>1<sup>ère</sup> nomination :</i> Décret du 4 avril 2002 <i>Echéance du mandat :</i> 1 <sup>er</sup> juillet 2004	Sous-Directeur à la Délégation Générale pour l'Armement (DGA), Direction de la Coopération et des Affaires Industrielles (DCI), Sous-direction Aéronautique Missiles-Espace	<i>Administrateur</i> de SNPE, Sogead Gérance, Sogepa
<b>Michel Wachenheim</b> 53 ans Administrateur représentant l'Etat au titre du ministère de l'équipement, des transports et du logement	<i>1<sup>ère</sup> nomination :</i> Décret du 12 novembre 2002 <i>Echéance du mandat :</i> 1 <sup>er</sup> juillet 2004	Directeur Général de l'Aviation Civile	<i>Administrateur</i> de Sogepa, Institut du Transport Aérien (ITA), <i>Commissaire du Gouvernement</i> aux conseils d'administration de Air France, Aéroports de Paris
<b>Patrice Durand</b> 50 ans Administrateur représentant les actionnaires	<i>1<sup>ère</sup> nomination :</i> AGO du 12 mai 1998 <i>Echéance du mandat :</i> 1 <sup>er</sup> juillet 2004	Directeur Général Délégué du Crédit Lyonnais	<i>Membre du Comité Exécutif</i> du Crédit Agricole SA, <i>Président du conseil d'administration</i> de Crédit Lyonnais Luxembourg, Crédit Lyonnais Suisse, <i>Administrateur</i> de Union des Assurances Fédérales, Crédit Lyonnais Asset Management, <i>Censeur</i> de Slivarente, Slivinter
<b>Frédéric d'Allest</b> 63 ans Administrateur (personnalité choisie en raison de ses compétences particulières)	<i>1<sup>ère</sup> nomination :</i> Décret du 30 juin 1998 <i>Echéance du mandat :</i> 1 <sup>er</sup> juillet 2004		<i>Président</i> de Matra Transport, Société de Financement Matra Transport (Sofimatrans), <i>Administrateur</i> de Matra Automobile, Compagnie Daher
<b>Michel Bernard</b> 61 ans Administrateur (personnalité choisie en raison de ses compétences particulières)	<i>1<sup>ère</sup> nomination :</i> Décret du 29 juin 1999 <i>Echéance du mandat :</i> 1 <sup>er</sup> juillet 2004	Directeur Général de l'ANPE	
<b>Emile Blanc</b> 71 ans Administrateur (personnalité choisie en raison de ses compétences particulières)	<i>1<sup>ère</sup> nomination :</i> Décret du 5 mai 1997 <i>Echéance du mandat :</i> 1 <sup>er</sup> juillet 2004		

<u>Nom, prénom, âge Mandat et fonction principale exercés dans la Société</u>	<u>Durée du mandat</u>	<u>Fonction principale exercée en dehors de la Société</u>	<u>Autres mandats et fonctions exercés dans toute société</u>
<b>Mario Colaiacovo</b> 62 ans Administrateur (personnalité choisie en raison de ses compétences particulières)	<i>1<sup>ère</sup> nomination :</i> Décret du 4 décembre 2001 <i>Echéance du mandat :</i> 1 <sup>er</sup> juillet 2004		<i>Président du conseil de surveillance de Sagem, Président du conseil d'administration de Sagem International, Administrateur de CDR</i>
<b>Bruno Revellin-Falcoz</b> 63 ans Administrateur (personnalité choisie en raison de ses compétences particulières)	<i>1<sup>ère</sup> nomination :</i> Décret du 28 octobre 1996 <i>Echéance du mandat :</i> 1 <sup>er</sup> juillet 2004	Vice-Président Directeur Général de Dassault Aviation S.A.	<i>Président de Dassault Sagem Tactical UAV SAS, Président de l'Assemblée du GIE Dassault Thales Avionique Modulaire, Administrateur de Dassault Falcon Jet Corp., Sabca, Administrateur-gérant du GIE Rafale International, Président de European Aerosystems Ltd</i>
<b>Daniel Bouchet</b> 44 ans Administrateur représentant les salariés	<i>1<sup>ère</sup> nomination :</i> Elections du 6 mai 1999 <i>Echéance du mandat :</i> 1 <sup>er</sup> juillet 2004		
<b>Claude Godart</b> 55 ans Administrateur représentant les salariés	<i>1<sup>ère</sup> nomination :</i> Elections du 31 mai 1989 <i>Echéance du mandat :</i> 1 <sup>er</sup> juillet 2004		<i>Administrateur de l'Opcaim</i>
<b>Alain Janvier</b> 52 ans Administrateur représentant les salariés	<i>1<sup>ère</sup> nomination :</i> 1 <sup>er</sup> février 2004 (élections du 6 mai 1999) <i>Echéance du mandat :</i> 1 <sup>er</sup> juillet 2004		
<b>Alain Leonard</b> 59 ans Administrateur représentant les salariés	<i>1<sup>ère</sup> nomination :</i> Elections du 17 mai 1984 <i>Echéance du mandat :</i> 1 <sup>er</sup> juillet 2004		<i>Président du conseil d'administration de Circia, Administrateur du groupe Taitbout</i>
<b>Alfredo Picardi</b> 55 ans Administrateur représentant les salariés	<i>1<sup>ère</sup> nomination :</i> 13 avril 2004 (élections du 6 mai 1999) <i>Echéance du mandat :</i> 1 <sup>er</sup> juillet 2004		
<b>Marcel Virlouvvet</b> 50 ans Administrateur représentant les salariés	<i>1<sup>ère</sup> nomination :</i> Elections du 6 mai 1999 <i>Echéance du mandat :</i> 1 <sup>er</sup> juillet 2004		

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2003, les modifications suivantes sont intervenues dans la composition du conseil d'administration :

- Monsieur Alain Janvier a remplacé en date du 1<sup>er</sup> février 2004, en qualité d'administrateur représentant les salariés, Monsieur Robert Fourmental qui a fait valoir ses droits à la retraite le 31 janvier 2004 ;
- Monsieur Denis Barrier a été nommé en qualité d'administrateur représentant l'Etat par décret en date du 25 mars 2004, en remplacement de Madame Delphine Geny-Stephann ;
- Monsieur Alfredo Picardi a remplacé, en date du 13 avril 2004, en qualité d'administrateur représentant les salariés, Madame Gisèle Theuherz ép. Cailloux, démissionnaire.

#### **6.1.1.2 Commissaire du gouvernement, contrôleur d'Etat, censeurs**

##### *Commissaire du gouvernement*

Le commissaire du gouvernement exerce le contrôle de l'Etat sur la mise en œuvre des marchés de la défense et le contrôle des coûts associés. Il veille par ailleurs aux intérêts de l'Etat dans le domaine de la défense concernant les aspects stratégiques de la politique industrielle de la Société. Il a tous pouvoirs d'investigation pour exercer le

contrôle administratif des marchés relatifs aux matériels de guerre. Il est convoqué à toutes les réunions du conseil d'administration, ainsi qu'aux assemblées générales des actionnaires.

Monsieur Yves Jourdan a été désigné en qualité de commissaire du gouvernement auprès de la Société par arrêté du ministre de la défense en date du 15 décembre 2002.

#### ***Contrôleur d'Etat***

Snecma, en tant que société dont le capital est détenu à plus de 50 % par l'Etat, est soumise au contrôle économique et financier d'un contrôleur d'Etat (décret n° 55-733 du 26 mai 1955). Pour l'exécution de sa mission, le contrôleur d'Etat a tous pouvoirs d'investigation sur pièces et sur place. Il est convoqué à toutes les réunions du conseil d'administration, ainsi qu'aux assemblées générales des actionnaires.

Monsieur Bernard Delmond exerce les fonctions de contrôleur d'Etat auprès de la Société depuis le 31 mars 1998.

#### ***Censeurs***

Les statuts de la Société prévoient en outre que le conseil d'administration peut désigner un ou plusieurs censeurs, pour assurer un rôle d'information et de conseil auprès des membres du conseil d'administration et assister aux réunions du conseil avec voix consultative. A la date d'enregistrement du présent document de base, aucun censeur n'a été désigné.

### **6.1.1.3 Fonctionnement du conseil d'administration**

#### ***Pouvoirs du conseil***

Le conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Les statuts de la Société énumèrent les décisions qui doivent être soumises à l'approbation préalable du conseil d'administration. Il s'agit des décisions ci-après concernant le groupe Snecma :

- a) les opérations ou décisions susceptibles d'affecter la stratégie du Groupe ou de déterminer des orientations importantes pour son avenir ;
- b) les accords stratégiques d'alliance et de coopération industrielle et financière ;
- c) l'adoption du plan stratégique pluriannuel dans le cadre duquel s'inscriront les budgets annuels ;
- d) les opérations significatives susceptibles de modifier le périmètre d'activités du Groupe ;
- e) les acquisitions et cessions significatives de participations ou d'actifs, notamment sous forme d'apports (faits ou reçus) ;
- f) les opérations significatives susceptibles de modifier la structure financière du Groupe ;
- g) les opérations significatives d'octroi ou de souscription de prêts, emprunts, crédits ou avances ;
- h) les opérations significatives de cession d'immeubles par nature, la constitution de sûretés ainsi que de cautions, avals et garanties.

Est réputée significative toute opération ou décision de nature à affecter les actifs, les passifs ou le chiffre d'affaires annuel de l'une des trois années à venir de la Société :

- d'un montant supérieur à 6 % des capitaux propres consolidés du Groupe à la fin de l'exercice précédent pour les points d) et e) ;
- d'un montant supérieur à 150 millions d'euros, aux conditions économiques 1999, pour les points f) à h), étant précisé que le seuil de 150 millions d'euros sera révisé annuellement en fonction du taux d'inflation intervenu depuis 1999.

#### ***Réunions du conseil***

Le conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige.

Le conseil s'est réuni 5 fois au cours de l'exercice 2003, avec un taux moyen de présence de ses membres de 78 %. En dehors des sujets relevant des attributions habituelles du conseil (arrêté des comptes et des documents de gestion prévisionnelle, convocation des assemblées d'actionnaires, etc.), il a notamment débattu de plusieurs projets de croissance externe et de partenariats industriels, et autorisé la cession des activités industrielles et commerciales de Connecteurs Cinch et de ses filiales au Portugal, en Inde et en Chine.

#### ***Règlement intérieur du conseil et charte de l'administrateur***

Le fonctionnement du conseil d'administration est organisé par un règlement intérieur, qui a été adopté par le conseil d'administration en date du 14 décembre 1999.

Le règlement intérieur comporte une charte de l'administrateur définissant les engagements des membres du conseil, qui sont notamment d'agir en toute circonstance dans l'intérêt de la Société et de l'ensemble de ses actionnaires, d'informer le conseil de toute situation de conflit d'intérêts, de consacrer le temps nécessaire à la préparation des travaux du conseil, de faire preuve d'assiduité aux réunions du conseil et des comités, ainsi que de préserver la confidentialité des informations qui leur sont communiquées.

Le règlement intérieur décrit en outre l'organisation et le mode de fonctionnement des comités du conseil.

#### ***Evaluation du conseil, indépendance des administrateurs***

Le conseil d'administration n'a pas engagé de démarche d'évaluation de son fonctionnement.

Par ailleurs, la procédure d'examen par le conseil de la situation individuelle des administrateurs au regard des critères d'indépendance définis par le rapport Bouton n'est pas applicable à Snecma, société nationale dont la composition du conseil d'administration résulte d'un régime spécifique défini par la loi.

Compte tenu de l'arrivée à échéance des mandats de l'ensemble des administrateurs au 1<sup>er</sup> juillet 2004, ces questions seront, postérieurement à l'ouverture du capital, soumises à l'examen du conseil d'administration nouvellement constitué.

Le président directeur général ne perçoit pas de jetons de présence, de même que les administrateurs représentant l'Etat et les administrateurs représentant les salariés.

### **6.1.2 Comités du conseil d'administration**

Deux comités ont été constitués par le conseil d'administration :

- Le comité d'audit et des comptes ; et
- Le comité stratégique.

Leur composition, leurs missions et leurs modalités de fonctionnement sont définies par le règlement intérieur du conseil d'administration.

#### **6.1.2.1 Le comité d'audit et des comptes**

Le comité d'audit et des comptes est composé de trois membres : Monsieur Patrice Durand (Président), Monsieur Denis Barrier et Monsieur Mario Colaiacovo.

Il a pour mission, d'une part, d'examiner de façon détaillée les comptes afin d'éclairer le conseil sur leur contenu et leur présentation au public, d'autre part de prendre connaissance des procédures de contrôle interne et externe et de veiller à ce que celles-ci couvrent, de façon appropriée, les zones de risques.

Il se réunit sur convocation de son président ou de l'un de ses membres, au minimum préalablement à chaque réunion du conseil d'administration dont l'ordre du jour comporte une question relevant de sa mission. Le président du comité, ou un membre du comité désigné à cet effet, rend compte au conseil d'administration des travaux du comité d'audit et des comptes.

Le comité d'audit et des comptes s'est réuni 2 fois au cours de l'exercice 2003, avec un taux de présence de ses membres de 100 %.

Il a examiné les comptes sociaux et consolidés au 31 décembre 2002, les comptes semestriels au 30 juin 2003 et les comptes consolidés au 31 décembre 2003. Il a plus particulièrement analysé les risques sur contrats, les provisions correspondantes et les engagements hors bilan, ainsi que la situation de la trésorerie, l'évolution de l'endettement et les couvertures de change.

Le comité a pris connaissance des conclusions des commissaires aux comptes et fait le point sur l'état d'avancement du programme d'audit interne.

Il a également examiné les documents de communication financière sur les résultats.

#### **6.1.2.2 Le comité stratégique**

Le comité stratégique est composé de quatre membres : Monsieur Emile Blanc (Président), Monsieur Jean-Paul Béchat, Monsieur Christophe Burg et Monsieur Michel Wachenheim.

Il a pour mission d'éclairer le conseil d'administration sur les questions relatives à la stratégie et au développement du Groupe, ainsi qu'à la situation et aux perspectives de son périmètre d'activité et de ses alliances.

Il se réunit sur convocation de son président aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, préalablement à chaque réunion du conseil d'administration dont l'ordre du jour comporte une question relevant de sa mission, et au moins une fois par an. Le président du comité, ou un membre du comité désigné à cet effet, rend compte au conseil d'administration des travaux du comité stratégique.

Le comité stratégique s'est réuni 3 fois au cours de l'exercice 2003, avec un taux de présence de ses membres de 100 %.

Il a été consulté sur plusieurs projets de développement du Groupe par croissance externe et de partenariats industriels, ainsi que sur un projet de cession d'actifs.

Il a également analysé la situation des activités de services au sein du Groupe.

#### **6.1.3 Contrôle interne**

En application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le président du conseil d'administration doit rendre compte dans un rapport joint au rapport de gestion du conseil d'administration, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la Société. Ce rapport peut être envoyé à toute personne sur simple demande adressée au siège de Snecma. Il est également disponible sur le site internet de la Société.

Le présent paragraphe reproduit les principales dispositions de ce rapport relatives au contrôle interne.

Le groupe Snecma a décidé de formaliser, dans le cadre de l'application de la loi de sécurité financière, son contrôle interne sur la base du référentiel international « COSO » (publié aux Etats-Unis en 1992 sous le nom de « Internal Control Framework » et issu des travaux du « Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission »).

Le groupe Snecma définit le contrôle interne comme étant un processus, mis en œuvre par son conseil d'administration, ses dirigeants et son personnel, et destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs suivants :

- la mise en œuvre des orientations stratégiques de l'entreprise et la conduite efficace des opérations,
- la sincérité et la fiabilité des informations financières,
- la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur.

Le contrôle interne contribue donc à la sécurisation des actifs et à la prévention de dysfonctionnements éventuels de l'organisation.

##### **6.1.3.1 Environnement du contrôle interne**

Snecma est un groupe industriel décentralisé, au sens où chaque filiale gère directement les aspects opérationnels liés à son activité. La structure juridique du Groupe a été conçue pour être la plus simple possible, à chaque filiale correspondant un portefeuille d'activités homogène.

La structure holding de Snecma assure un rôle de décision, de pilotage, de coordination et de support technique dans différents domaines. Ses principales composantes sont :

- la direction générale déléguée groupe en charge notamment du développement des synergies internes ;
- la direction générale déléguée groupe en charge de la stratégie et du développement ;

- les directions générales adjointes des branches propulsion et équipements, auxquelles le Président délègue son autorité, de manière permanente ou occasionnelle, pour le suivi de l'activité des sociétés appartenant à leurs branches respectives en matière de fixation des objectifs, suivi des résultats et coordination des actions avec les directions fonctionnelles centrales ;
- la direction générale adjointe affaires économiques et financières, qui a autorité sur les directions financières des filiales et qui centralise et coordonne les financements, la trésorerie, la fiscalité, le processus budgétaire, le reporting et la consolidation des comptes. Elle identifie — en s'appuyant sur la direction de la qualité et des risques- les principaux risques pesant sur le Groupe, en évalue la probabilité et l'incidence sur l'économie et les résultats du Groupe. Elle veille à mettre en œuvre une prévention et une couverture adéquates, dans le cadre des orientations définies par le comité des risques groupe ;
- la direction générale adjointe affaires sociales et institutionnelles, dont dépendent notamment la direction du développement durable et le service protection industrielle et du patrimoine ;
- le secrétariat général, qui, outre son rôle de secrétariat du conseil d'administration, a pour mission d'assurer la défense des intérêts du Groupe, de veiller à la protection et à la valorisation de son patrimoine et de mettre en œuvre l'évolution de ses structures. Il regroupe la direction de l'audit interne groupe, la direction juridique, la direction "gestion du patrimoine — fusions et acquisitions".

En 2001, une charte d'éthique, diffusée dans l'ensemble du Groupe, a rappelé les principes qui gouvernent le comportement des personnes qui en font partie, ceci afin d'assurer une meilleure protection du patrimoine et de l'image de l'entreprise. Chaque filiale est chargée de la décliner de manière opérationnelle.

Le contexte aéronautique dans lequel s'exercent les activités du groupe Snecma soumet l'ensemble de celles-ci à des normes très strictes en ce qui concerne la sécurité et l'impact environnemental des produits. Différentes autorités de contrôle et de certification veillent au respect de ces normes et le Groupe a toujours mis en œuvre les dispositifs permettant d'assurer, dès leur conception, un niveau de sécurité maximum de ses produits (normes ISO 9000 et 14000).

### **6.1.3.2 Evaluation des risques**

Depuis 2002, le Groupe a entrepris une démarche de management global des risques, pilotée par un comité des risques groupe et animée par le directeur de la qualité et des risques.

Au sein de chaque filiale, un "*risk manager*" a été nommé, chargé d'identifier les risques critiques de l'entité, selon une approche et une méthodologie définies par le Groupe. Une cartographie des principaux risques susceptibles d'affecter le Groupe a ainsi été constituée et est régulièrement mise à jour.

Des actions de prévention et de réduction des risques identifiés sont engagées en conséquence.

### **6.1.3.3 Procédures de contrôle interne**

Chaque filiale est chargée de mettre en œuvre les procédures de gestion adaptées à ses activités. Au titre de l'exercice 2003, les procédures de gestion existant dans les principales filiales ont été recensées, pour s'assurer qu'elles recouvraient bien chacune des activités de la filiale.

Au niveau de la société tête de groupe, il est apparu nécessaire de regrouper dans un même recueil l'ensemble des procédures concernant ses domaines de compétence propres, ainsi que les éléments clefs lui permettant d'assurer son rôle de décision, pilotage, coordination et animation auprès des filiales. La constitution de ce recueil de synthèse est en cours.

En ce qui concerne les procédures liées à l'information financière, le Groupe dispose d'un manuel de consolidation mis à jour dans le cadre de la mise en place du progiciel Magnitude courant 2003.

Ce nouveau progiciel contient les contrôles nécessaires à la cohérence des divers éléments constituant les liasses de consolidation.

La transmission de la liasse de consolidation d'une société du Groupe s'accompagne d'une validation formelle par le directeur financier de cette société.

Le programme de travail des auditeurs externes de chaque société comprend la vérification des liasses de consolidation transmises à la société tête de groupe.

En matière de référentiel comptable, les différentes sociétés du Groupe appliquent le guide comptable professionnel du GIFAS.



Le Groupe se prépare à appliquer, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2005, les nouvelles normes IFRS (International Financial Reporting Standards). Un manuel comptable du Groupe sera en conséquence élaboré courant 2004, pour assurer la conformité aux nouvelles normes.

#### **6.1.3.4 Information et communication**

Le processus budgétaire et de planification donne lieu chaque année à la formalisation par le Groupe des objectifs à atteindre pour chaque filiale.

Chaque trimestre, un comité budgétaire examine les réalisations, définit les actions correctrices éventuellement nécessaires et valide, s'il y a lieu, de nouveaux objectifs pour l'exercice.

Mensuellement, les filiales réalisent un reporting budgétaire et financier de leur activité. Une réunion mensuelle réunit la direction générale adjointe affaires économiques et financières et les directeurs financiers des filiales afin de procéder au suivi et au commentaire des éléments de reporting.

D'une manière hebdomadaire, chaque filiale adresse à la direction générale de la société tête de groupe un relevé des faits marquants qui, sous forme synthétique, présente les principaux éléments liés à l'activité.

Les principales procédures intéressant le fonctionnement du Groupe sont rassemblées dans un système documentaire (Système Documentaire Procédures Société), accessible via l'Intranet du Groupe.

#### **6.1.3.5 Pilotage du contrôle interne**

Le processus général de contrôle interne est supervisé — chacun dans son domaine de responsabilité — par l'équipe dirigeante de la société tête de groupe, qui s'appuie également sur les différentes directions centrales et sur l'audit interne groupe.

La direction de l'audit interne groupe est en charge de mener :

- des audits de performance, ayant pour objet de donner une assurance sur la maîtrise opérationnelle des entités concernées,
- des audits de gestion et procédures comptables, ayant pour objet de vérifier que les résultats comptables, le reporting de gestion, les budgets et les prévisions donnent une image des entités concernées conforme à leur situation économique,
- des missions de conseil, sur des aspects spécifiques.

Le comité d'audit interne groupe, animé par le directeur de l'audit interne groupe et composé de représentants de la direction générale de Snecma et des directeurs des affaires économiques et financières des principales sociétés du Groupe, se réunit deux fois par an afin :

- de fixer les orientations générales concernant le plan d'audit,
- d'examiner les principales recommandations formulées par les auditeurs,
- de prendre connaissance des principales mesures correctives mises en place.

Toutes ces dispositions sont décrites dans la charte de l'audit interne du groupe Snecma.

Le plan d'audit est approuvé par le comité des présidents des sociétés du Groupe. Il est ensuite présenté au comité d'audit et des comptes du conseil d'administration.

#### **6.1.3.6 Plans d'actions pour 2004**

Un comité de pilotage « Analyse du contrôle interne » a été mis en place fin 2003. Il est composé :

- des deux directeurs généraux délégués groupe,
- des deux directeurs généraux adjoints de branches,
- du directeur général adjoint affaires économiques et financières,
- du secrétaire général,
- du directeur de la qualité et des risques,
- du directeur de l'audit interne groupe.



Un diagnostic portant sur les principales composantes du contrôle interne selon le référentiel COSO (environnement de contrôle, évaluation des risques, procédures de contrôle, information et communication, pilotage) a été réalisé au sein des principales filiales du Groupe et au sein de la holding.

Les principaux processus du Groupe ont ainsi été recensés et ceux du ressort de Snecma, société tête de groupe, donneront lieu à l'établissement d'un recueil de synthèse (cf § 6.1.3.3 ci-dessus).

Au cours de l'exercice 2004, les sociétés du Groupe complèteront leur analyse des procédures en vigueur pour s'assurer de leur pertinence et de leur correcte application. Chaque filiale s'assurera que les procédures en place couvrent de manière efficace les risques pouvant remettre en cause la réalisation des objectifs opérationnels, ainsi que ceux liés à la fiabilité de l'information financière et au respect des lois et réglementations. Les points de contrôle interne clefs verront leur efficacité vérifiée.

#### **6.1.3.7 Rapport des commissaires aux comptes établi en application du dernier alinéa de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du président du conseil d'administration de Snecma SA pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

En notre qualité de commissaires aux comptes de Snecma SA et en application des dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2003.

Sous la responsabilité du conseil d'administration, il revient à la direction de définir et de mettre en oeuvre des procédures de contrôle interne adéquates et efficaces. Il appartient au Président de rendre compte, dans son rapport, notamment des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration et des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la société.

Il nous appartient de vous communiquer, les observations qu'appellent de notre part les informations et déclarations contenues dans le rapport du Président concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Nous avons effectué nos travaux selon la doctrine professionnelle applicable en France. Celle-ci requiert la mise en oeuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations données dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des objectifs et de l'organisation générale du contrôle interne, ainsi que des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, présentés dans le rapport du Président ;
- prendre connaissance des travaux sous-tendant les informations ainsi données dans le rapport.

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données concernant les procédures de contrôle interne de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, contenues dans le rapport du Président du conseil d'administration, établi en application des dispositions du dernier alinéa de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Neuilly sur Seine et La Défense, le 2 avril 2004

Les Commissaires aux Comptes

Deloitte Touche Tohmatsu

Mazars & Guérard

Jean-Marc Lumet

Jean-Paul Picard

Michel Rosse

Jean-Marc Deslandes

#### **6.1.4 Direction générale**

##### **6.1.4.1 Cumul des fonctions de président du conseil d'administration et de directeur général**

Par décision du conseil d'administration en date du 17 décembre 2002, prise en application des dispositions de la loi NRE du 15 mai 2001, les fonctions de directeur général de la Société sont assumées par le président du conseil d'administration.

#### 6.1.4.2 Pouvoirs du directeur général

Le directeur général représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires ainsi que des pouvoirs qu'elle réserve spécialement au conseil d'administration et dans la limite de l'objet social, le directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société.

Dans ses rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve. Les dispositions des statuts ou les décisions du conseil d'administration limitant les pouvoirs du directeur général sont inopposables aux tiers.

#### *Limitations statutaires*

Les statuts de la Société énumèrent les décisions, concernant le groupe Snecma, qui doivent être soumises au préalable au conseil d'administration de la Société. Ces limitations de pouvoirs, qui figurent au paragraphe 6.1.1.3 ci-dessus, s'appliquent également au président directeur général de Snecma.

#### *Limitations décidées par le conseil d'administration*

Aux termes d'une décision prise par le conseil d'administration du 4 juin 2002, le président directeur général de la Société doit obtenir l'autorisation préalable du conseil d'administration pour aliéner ou hypothéquer les biens immobiliers de la Société d'une valeur supérieure à 10 millions d'euros.

#### 6.1.5 Cadres dirigeants

Les cadres dirigeants de la Société, qui constituent le Comité Exécutif du groupe Snecma, sont, à la date d'enregistrement du présent document de base, les suivants :

<u>Nom</u>	<u>Fonction</u>	<u>Date de nomination</u>	<u>Age</u>
Jean-Paul Béchat . . . . .	Président Directeur Général	Juin 1996	61
Dominique Paris . . . . .	Directeur Général Délégué Groupe Développement des Synergies Internes	Janvier 2004	62
Yves Imbert . . . . .	Directeur Général Délégué Groupe Stratégie et Développement	Juillet 2000	62
Jean-Paul Herteman . . . . .	Directeur Général Adjoint Branche Propulsion	Janvier 2004	53
Dominique Hédon . . . . .	Directeur Général Adjoint Branche Equipements	Janvier 2004	54
Dominique-Jean Chertier . . . . .	Directeur Général Adjoint Affaires Sociales et Institutionnelles	Novembre 2003	53
Alain Marcheteau . . . . .	Directeur Général Adjoint Affaires Economiques et Financières	Février 1999	59
Alain Bosser . . . . .	Secrétaire Général	Janvier 1997	61

*Jean-Paul Béchat (61 ans).* Président Directeur Général de Snecma depuis juin 1996, Monsieur Béchat est entré dans le Groupe en 1965. Il y occupe diverses fonctions industrielles jusqu'en 1974. Il est Directeur de Production d'Hispano-Suiza de 1974 à 1978, Directeur Adjoint auprès du Directeur Technique de Snecma de 1979 à 1981, Directeur des Relations du Travail de Snecma en 1981, Directeur Délégué aux Affaires Industrielles puis Directeur Général Adjoint d'Hispano-Suiza de 1982 à 1985, Directeur Général Délégué puis Président Directeur Général de Messier-Bugatti de 1986 à 1994. En juin 1994, il quitte le Groupe pour le poste de Président Directeur Général de SNPE, qu'il occupe jusqu'à sa nomination dans ses fonctions actuelles. Monsieur Béchat est également membre du conseil du GIFAS depuis 1988. En juillet 2001, il a été nommé Président d'Honneur du GIFAS, après en avoir été le Président depuis juillet 1997. Monsieur Béchat est ancien élève de l'Ecole Polytechnique et est titulaire d'un *Master of Sciences* de l'Université de Stanford (USA).

*Dominique Paris (62 ans).* Directeur Général Délégué Groupe en charge notamment du Développement des Synergies Internes depuis janvier 2004, Monsieur Paris est entré dans le Groupe en 1972 après avoir occupé différents postes dans les domaines de la recherche, de la physique et de l'informatique au sein d'entreprises françaises. De 1972 à 1985, il a occupé diverses fonctions industrielles au sein du Groupe. Il est Directeur des Programmes et Commerce Civils de Snecma de 1985 à 1990, Directeur Général de Messier-Bugatti de 1991 à

1994, Président Directeur Général de Messier-Eram en 1994, Président Directeur Général de Messier-Dowty SA et Directeur Général de Messier-Dowty International de 1995 à 1998, Président Directeur Général de Messier-Dowty International en 1998 et 1999, Président Directeur Général de Snecma Moteurs de 2000 à 2002, puis Directeur Général de la Branche Propulsion du Groupe de 2002 jusqu'à sa nomination dans ses fonctions actuelles. Monsieur Paris est diplômé de l'Ecole Nationale Supérieure des Télécommunications et titulaire d'un *Master of Sciences in Physics* de l'Université d'Illinois (USA).

*Yves Imbert (62 ans)*. Directeur Général Délégué Groupe en charge de la Stratégie et du Développement depuis janvier 2004, Monsieur Imbert est entré dans le Groupe en 1967 et y occupe diverses fonctions industrielles jusqu'en 1984. Il est Directeur des Approvisionnements de Snecma de 1984 à 1991, Président Directeur Général de Sochata, désormais dénommée Snecma Services, de 1991 à 1996, Président Directeur Général d'Hispano-Suiza de 1997 à 1998, Directeur Délégué à la Stratégie et au Développement de Snecma de 1998 à 1999, puis Directeur Général Adjoint Stratégie et Développement du Groupe et Directeur Général de la Branche Equipements jusqu'à sa nomination dans ses fonctions actuelles. Monsieur Imbert est Ingénieur Civil des Mines de Paris, titulaire d'un *Master of Sciences* de l'Université de Stanford (USA) et Docteur Ingénieur de la Faculté d'Orsay.

*Jean-Paul Herteman (53 ans)*. Directeur Général Adjoint de la Branche Propulsion depuis janvier 2004, Monsieur Herteman a d'abord exercé ses activités professionnelles à la Délégation Générale pour l'Armement, avant de rejoindre le groupe Snecma en 1984. Il a occupé divers postes dans des domaines techniques, industriels et commerciaux et a notamment assuré la vice-présidence de CFM International. Il a été Directeur Général de la Division Moteurs-Fusées de Snecma Moteurs de 1999 à 2002, puis Président Directeur Général de Snecma Moteurs de 2002 jusqu'à sa nomination dans ses fonctions actuelles. Monsieur Herteman est ancien élève de l'Ecole Polytechnique et de l'Ecole Nationale Supérieure de l'Aéronautique et de l'Espace.

*Dominique Hédon (54 ans)*. Directeur Général Adjoint de la Branche Equipements depuis janvier 2004, Monsieur Hédon a débuté sa carrière en 1973 au Centre d'Essais des Propulseurs de Saclay. A partir de 1977, il est au Service Technique des Programmes Aéronautiques. Il entre dans le groupe Snecma en 1980, comme Directeur des Programmes CFM56 jusqu'en 1985, Directeur de la Gestion et des Plans de 1985 à 1988, Directeur des divisions de Messier-Bugatti de 1988 à 1991 et Directeur des Moteurs Civils de Snecma de 1991 à 1993. En 1993, il intègre le motoriste américain AlliedSignal (Honeywell) en tant que Responsable de la Vente et du Support Client pour l'Europe jusqu'en 1995, puis Directeur des Moteurs Civils à Phoenix, Arizona, de 1995 à 2003. En 2003, il rejoint le Groupe comme Directeur Général Adjoint Stratégie Industrielle jusqu'à sa nomination dans ses fonctions actuelles. Monsieur Hédon est diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'Ecole Supérieure d'Aéronautique.

*Dominique-Jean Chertier (53 ans)*. Directeur Général Adjoint Affaires Sociales et Institutionnelles depuis novembre 2003, Monsieur Chertier a débuté sa carrière en 1976 au sein de la Direction des Affaires Internationales de Renault. En 1982, il rejoint le groupe Sacilor comme Responsable des Relations Sociales jusqu'en 1986. Il est ensuite Directeur des Ressources Humaines, membre du Comité de Direction Générale d'Air Inter de 1986 à 1992, puis Directeur Général de l'Unedic (organisme national d'assurance chômage) de 1992 à 2002. Il rejoint en mars 2002 le groupe Snecma comme Directeur Délégué Ressources Humaines. En mai 2002, il est nommé Conseiller pour les Affaires Sociales auprès du Premier ministre, puis réintègre en novembre 2003 le groupe Snecma dans ses fonctions actuelles. Monsieur Chertier est titulaire d'un DEA de lettres et diplômé du Celsa.

*Alain Marcheteau (59 ans)*. Directeur Général Adjoint Affaires Economiques et Financières depuis février 1999, Monsieur Marcheteau a été Administrateur Civil au Ministère des Transports de 1971 à 1975, puis au Ministère des Finances (Direction du Trésor) de 1975 à 1981. Il a été successivement Trésorier, Directeur Financier et Directeur Général Adjoint (Finance et Filiales) d'Air France de 1981 à 1991. Il a ensuite été Directeur Financier de la Compagnie de Suez de 1991 à 1996, Président d'ISM, société de crédit-bail, filiale de Crédisuez, de 1996 à 1998, puis Directeur Délégué chargé de mission auprès du Directoire de Suez-Lyonnaise des Eaux de 1998 à 1999, jusqu'à sa nomination dans ses fonctions actuelles. Monsieur Marcheteau est diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, titulaire d'une licence en droit et ancien élève de l'Ecole Nationale d'Administration.

*Alain Bosser (61 ans)*. Secrétaire Général du Groupe depuis janvier 1997, Monsieur Bosser a travaillé à l'Institut Atlantique de 1964 à 1968 puis au Commissariat Général du Plan de 1969 à 1973, où il a notamment occupé les fonctions de rapporteur général adjoint de la Commission de l'Industrie du VIe Plan. Il est entré dans le Groupe en 1973. Il y est notamment responsable de la gestion financière de Snecma avant d'être nommé Directeur Financier de Messier-Bugatti de 1983 à 1991, puis Directeur Filiales et Participations de Snecma de

1991 jusqu'à sa nomination dans ses fonctions actuelles. Monsieur Bosser est diplômé d'études supérieures ès Sciences Economiques.

## 6.2 INTERETS DES DIRIGEANTS

### 6.2.1 Rémunération des mandataires sociaux

Le tableau ci-après fait apparaître les rémunérations versées par la Société aux mandataires sociaux au cours de l'exercice 2003 :

	<u>montants en euros</u>
Jean-Paul Béchat . . . . .	433 996,00 <sup>(1)</sup>
Frédéric d'Allest . . . . .	3 658,78 <sup>(2)</sup>
Michel Bernard . . . . .	6 097,96 <sup>(2)</sup>
Emile Blanc . . . . .	7 927,35 <sup>(2)</sup>
Mario Colaiacovo . . . . .	7 927,35 <sup>(2)</sup>
Patrice Durand . . . . .	7 927,35 <sup>(2)</sup>
Bruno Revellin-Falcoz . . . . .	3 658,78 <sup>(2)</sup>

(1) Rémunération brute

(2) Jetons de présence

Aucune rémunération n'a été versée aux mandataires sociaux par d'autres sociétés du Groupe que Snecma SA.

Les jetons de présence versés par la Société au titre de l'exercice 2003, y compris les jetons de présence additionnels versés aux membres des comités du conseil, se sont élevés à un montant global de 37 197,57 euros, réparti, selon un critère d'assiduité, entre les administrateurs nommés en raison de leurs compétences particulières — à l'exception du président directeur général — et le représentant des actionnaires nommé par l'assemblée générale ordinaire. Le président directeur général ne perçoit pas de jetons de présence, de même que les administrateurs représentant l'Etat et les administrateurs représentant les salariés.

Monsieur Jean-Paul Béchat a perçu en 2003 une rémunération fixe annuelle brute de 310 996 euros, ainsi qu'une rémunération variable de 123 000 euros versée en 2003 au titre des réalisations de l'exercice 2002. Ces éléments de rémunération sont notifiés par l'Etat à la Société.

Monsieur Jean-Paul Béchat est affilié au régime de retraite supplémentaire à cotisations définies des ingénieurs et cadres de la Société ainsi qu'au régime de prévoyance applicable à l'ensemble des personnels de la Société. En 2003, le montant des versements correspondants s'est élevé à 15 033,38 euros. Monsieur Jean-Paul Béchat ne bénéficie, de la part de la Société ou d'autres sociétés du Groupe, d'aucun autre engagement de retraite ni d'aucun engagement *ad hoc* de versement d'indemnités de départ.

Etant auparavant salarié de Snecma, Monsieur Jean-Paul Béchat se trouve actuellement en situation de suspension de son contrat de travail et ce pendant la durée de son mandat. A l'issue de ce mandat, il sera réintégré en qualité de salarié à un niveau de rémunération équivalent à celui atteint dans ses fonctions de mandataire social.

### 6.2.2 Participation des mandataires sociaux dans le capital

Les administrateurs, sauf s'ils représentent les salariés ou sont nommés par décret, doivent détenir au moins 1 action de la Société. Ce nombre sera porté à 15 après l'admission aux négociations et la première cotation des actions de la Société sur le Premier Marché d'Euronext Paris.

A la date d'enregistrement du présent document de base, les membres du conseil d'administration détiennent 135 actions de la Société, dont 15 actions détenues par le président directeur général.

### 6.2.3 Options de souscription et/ou d'achat d'actions

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions de la Société n'a été à ce jour attribuée par la Société.

### 6.2.4 Conventions réglementées

En dehors d'opérations effectuées avec des sociétés du Groupe, le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées pour l'exercice clos le 31 décembre 2003 (voir paragraphe 5.3.7) ne mentionne aucune nouvelle opération entrant dans le champ d'application des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce. Par ailleurs, aucune convention de ce type n'a été conclue depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004.

## 6.2.5 Prêts et garanties accordés aux membres des organes d'administration et de direction

Néant

## 6.3 INTERESSEMENT ET PARTICIPATION

### 6.3.1 Participation

Dans chaque société du Groupe, la participation liée aux résultats de l'entreprise résulte de l'application du dispositif légal de droit commun, à l'exception de la Société qui a une formule de calcul spécifique et de Snecma Services qui n'a pas d'accord sur la participation.

Les montants versés par l'ensemble des sociétés du Groupe au titre des cinq derniers exercices étaient les suivants :

	<u>(en millions d'euros)</u>
1999 .....	13
2000 .....	40
2001 .....	53
2002 .....	25
2003 .....	29

### 6.3.2 Intéressement

Dans chaque société du Groupe, le montant global de l'intéressement est plafonné à hauteur de 5 % de la masse salariale. Le dispositif repose essentiellement sur l'amélioration de la performance économique de chaque société.

Le montant de l'intéressement est le plus souvent fonction du rapport entre le résultat d'exploitation et le chiffre d'affaires. L'intéressement est versé dès lors que ce rapport (résultat d'exploitation/chiffre d'affaires) atteint un seuil de déclenchement et il se voit appliquer un coefficient de majoration lié principalement à la progression économique de l'entreprise.

Les montants versés par l'ensemble des sociétés du Groupe au titre des cinq derniers exercices étaient les suivants :

	<u>(en millions d'euros)</u>
1999 .....	37
2000 .....	30
2001 .....	40
2002 .....	26
2003 .....	29

### 6.3.3 Plan d'épargne d'entreprise

Un Plan Epargne Entreprise a été mis en place dans chacune des sociétés du Groupe. Ce plan est alimenté par les sommes attribuées au titre de la participation et par des versements volontaires (tels que par exemple l'intéressement). L'abondement de la société concernée consiste en la prise en charge de la totalité des frais de gestion. Les salariés adhérant au plan peuvent demander à ce que leurs versements soient investis en parts de Fonds commun de placement individualisé de Groupe.

Plusieurs formules sont en principe proposées à savoir :

- un FCPE « Snecma Sécurité »
- un FCPE « Snecma Dynamique »
- un FCPE « Snecma Mixte »
- un FCPE « Snecma Valeurs Ethiques ».

### 6.3.4 Options de souscription et/ou d'achat d'actions

Aucune option de souscription ou d'achat d'actions de la Société n'a été à ce jour attribuée par la Société.

## **CHAPITRE 7 EVOLUTIONS RECENTES ET PERSPECTIVES D'AVENIR**

Voir paragraphe 5.1.13 ci-dessus.

## GLOSSAIRE

**Applications** : Terme générique désignant les différents types d'appareils sur lesquels sont installés des produits du Groupe : avions commerciaux, avions militaires de combat, d'entraînement et de transport, hélicoptères civils et militaires, missiles stratégiques et tactiques, drones, lanceurs spatiaux et missiles balistiques, satellites et véhicules spatiaux.

**Avionique** : Ensemble des équipements techniques embarqués à bord d'un avion ou hélicoptère.

**Drone** : Avion sans pilote, télécommandé ou programmé, utilisé pour des missions de reconnaissance ou pour servir de cible.

**FADEC (Full Authority Digital Engine Control ou Boîtier de régulation numérique à pleine autorité)** : Organe de régulation du moteur qui prend en compte, analyse et exploite de façon continue les différentes séquences de fonctionnement de celui-ci, depuis le démarrage jusqu'au plein gaz, afin d'en optimiser le fonctionnement.

**Inverseur de poussée** : Système permettant de renverser le flux du moteur pour opérer un complément de freinage sans contact avec le sol.

**Livre de poussée** : Unité de mesure de force correspondant à 0,13825 newton.

**Missiles balistiques, stratégiques et tactiques** : Les missiles balistiques et stratégiques, d'une part, et tactiques d'autre part, se distinguent par leur portée qui reflète leur emploi. Les missiles balistiques ou stratégiques ont pour objectif d'atteindre le territoire de l'adversaire, en arrière de ses lignes et ont donc une très longue portée, supérieure à 5 000 km pour les missiles intercontinentaux. Les missiles tactiques sont employés contre les forces de l'adversaire sur le champ de bataille et ont donc une portée plus courte, en général inférieure à 500 km.

**MRO** : *Maintenance, Repair & Overhaul*, désigne l'ensemble des services de maintenance, réparation et services associés fournis aux propriétaires utilisateurs de matériels aéronautiques.

**Nacelle de moteur** : Carène du moteur et système d'accrochage à l'aile.

**Newton (N)** : Unité de mesure de force correspondant à une accélération de un mètre par seconde, communiquée à une masse de un kilogramme.

**OACI** : Organisation Aéronautique Civile Internationale.

**Orbite géostationnaire, orbite non-géostationnaire, haute, moyenne ou basse** : L'orbite géostationnaire est l'orbite circulaire située à 36 000 km de la terre dans le plan de l'équateur que le satellite parcourt à la même vitesse de rotation que la terre, ce qui lui permet de rester à la verticale du même point sur l'équateur. Les autres orbites, non-géostationnaires, sont dites "hautes" au-delà, en général, de 40 000 km ou "basses", d'environ 1 000 km à 10 000 km, et "moyennes" entre les deux.

**Passagers kilomètre transportés (PKT)** : Nombre total de passagers transportés multiplié par le nombre de kilomètres parcourus ; en anglais : « Revenue Passenger-Kilometers » ou « RPKs ».

**Post-combustion** : Dans les turboréacteurs, combustion de carburant par l'oxygène contenu dans les gaz brûlés au cours de la combustion normale et qui augmente le rendement.

**Première monte** : Correspond à l'installation d'un moteur ou équipement sur un appareil neuf, à l'opposé de l'installation d'un moteur ou équipement sur un appareil déjà en service, soit en remplacement d'un moteur ou équipement identique, soit en remplacement d'un moteur ou équipement d'un modèle antérieur ou concurrent (*retrofit* et "remotorisation" pour les moteurs).

**Propulsion plasmique** : Le moteur plasmique (ou ionique) dissocie un gaz en ions de charges électriques opposées (le plus souvent un ion lourd et un électron). Les ions sont ensuite accélérés par un champ électrique et éjectés à grande vitesse (de l'ordre de 15 km/s).

**Remotorisation** : Voir la définition de "Première monte".

**Retrofit** : Voir la définition de "Première monte".

**Système de transmission de puissance** : Système permettant, à partir de la prise du mouvement au cœur du moteur et par l'intermédiaire d'un arbre radial, d'assurer la transmission de puissance en entraînant et en supportant les pompes, alternateurs, groupes de lubrification, démarreurs, déshuileurs et autres pièces qui constituent l'ensemble des équipements auxiliaires du moteur et de génération de puissance.



**Turbine** : Dispositif rotatif, destiné à utiliser la force vive d'un fluide et à transmettre le mouvement au moyen d'un arbre pour qu'il soit utilisé ou transformé en une autre forme d'énergie.

**Turbocompresseur** : Appareil agissant sur un gaz au moyen d'un système rotatif à pales pour en augmenter la pression ou le débit.

**Turbopropulseur** : Moteur à turbine analogue au turboréacteur mais dans lequel l'énergie est prélevée pour entraîner une hélice.

**Turboréacteur** : Moteur constitué d'un système de compression, d'une chambre de combustion, d'une turbine et d'une tuyère de détente. L'air aspiré par l'avant est comprimé, chauffé par la combustion d'un carburant, détendu dans la turbine, rejeté vers l'arrière à grande vitesse à travers la tuyère. La turbine permet de prélever une partie de l'énergie du gaz pour provoquer le fonctionnement du compresseur, qu'elle entraîne par un arbre. Un turboréacteur double flux (ou turbo soufflante ou turbofan) est un réacteur dans lequel une partie de l'air aspiré n'est que faiblement comprimée puis rejetée dans l'atmosphère (flux froid) dans la partie basse pression du moteur, l'autre partie subissant le cycle complet de compression, chauffage puis détente (flux chaud) dans la partie haute pression du moteur. Cette technique permet, par rapport au turboréacteur simple flux (chaud), des gains de carburants et une réduction du bruit.

**Tuyère** : Canal d'éjection des gaz qui, après avoir été brûlés dans la chambre de combustion d'un réacteur ou d'une fusée, sont accélérés pour créer par réaction la force d'avancement.

**Watt (W)** : Unité de mesure de puissance correspondant à un transfert d'énergie de un joule en une seconde (ou 0,1019 kgm/s).



