

Das  
Unternehmen  
im Jahr 2005

# Der Zukunft begegnen



The step beyond

# Willkommen

---

Die EADS ist ein weltweit führendes Unternehmen der Luft- und Raumfahrt, im Verteidigungsgeschäft und den dazugehörigen Dienstleistungen.

Die Beilage „Die EADS auf einen Blick 2005“ hält für Sie die wesentlichen Information über unser Unternehmen bereit.



## EADS – Das Jahr 2005 auf einen Blick

---

- Starke Geschäftsbereiche
- Eindrucksvolle Kennzahlen
- Messbare Erfolge
- Überzeugende Performance
- Weltweites Wachstum

---

## Airbus

Airbus ist ein führender Hersteller von Verkehrsflugzeugen. Mit Kundenorientierung, technologischen Spitzenleistungen und effizienten Produktionsverfahren sichert sich der Geschäftsbereich Jahr für Jahr die Hälfte der Aufträge über Flugzeuge mit mehr als 100 Sitzen.

---

## Militärische Transportflugzeuge

Der Geschäftsbereich produziert und verkauft einige der weltweit modernsten Transportflugzeuge. Das Angebot umfasst leichte, mittlere und schwere Transporter sowie zu militärischen Zwecken umgerüstete Zivillflugzeuge. In ihnen kommt die bekannte Airbus-Effizienz in vollem Umfang zum Tragen.

---

## Eurocopter

Eurocopter ist der führende Hubschrauberproduzent der Welt. Auf dem zivilen und öffentlichen Markt hält er einen Anteil von über 50 Prozent. Das Geschäft mit Militärhubschraubern bietet große Chancen für weiteres erfolgreiches Wachstum.

---

## Verteidigungs- und Sicherheitssysteme

Der Geschäftsbereich bündelt die Kompetenzen der EADS in Sachen Verteidigung und globale Sicherheit. Sein breites Plattformangebot reicht vom EADS-Anteil am Eurofighter über Lenkflugkörper, militärische Kommunikationssysteme und Verteidigungselektronik bis hin zu Dienstleistungen.

---

## Raumfahrt

Der Geschäftsbereich ist Europas bedeutendster Raumfahrtkonzern und der drittgrößte weltweit. Als führender europäischer Anbieter von Satelliten, Trägerraketen und Weltraumdienstleistungen spielt er auch eine zentrale Rolle bei Europas institutionellen Raumfahrtprogrammen.

---

# Die EADS setzt neue Maßstäbe in puncto Innovationskraft – das gilt für zahlreiche Gebiete der zivilen Luftfahrt, der Verteidigungstechnik sowie der globalen Sicherheit und Raumfahrt.

---

A320



- Neue Rekorde bei Auslieferungen, Aufträgen und Rentabilität
- Erstflug der A380, des größten und wirtschaftlichsten Flugzeugs der Welt
- Markteinführung der A350, eines fortschrittlichen und verbrauchsarmen Langstreckenflugzeugs

A330 MRTT



- EBIT-Anstieg belohnt erfolgreiche Arbeit und umfassende Restrukturierung
- Südafrika bestellt acht A400M; europäische Programmpartner haben bereits 180 Transporter geordert.
- Malaysia gibt 2006 vier Maschinen in Auftrag, Chile erklärt Absicht zum Kauf von drei Flugzeugen
- EADS-geführtes Konsortium AirTanker wird bevorzugter Bieter für das britische Tankflugzeug-Programm FSTA

Die AS350 auf dem Weg zum Mount Everest



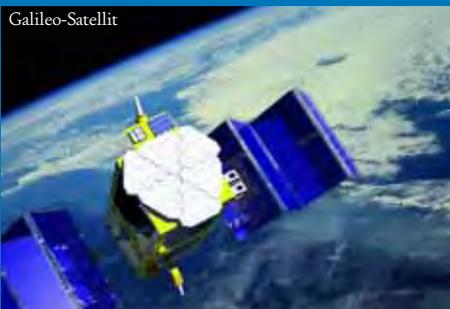
- Festigung der weltweiten Spitzenposition auf dem zivilen und öffentlichen Markt
- Spanien wird dritter Heimatmarkt
- Drei neue NH90-Kunden: Belgien, Neuseeland und Spanien
- Abschluss wichtiger Kooperationsabkommen in den Wachstumsregionen Asien und Nordamerika

Eurofighter



- Starkes Jahr bei Auslieferungen und Neuaufträgen
- Großaufträge über Lenkflugkörper, Eurofighter-Selbstschutzsysteme und Grenzüberwachungssysteme
- Fähigkeiten in wachstumsstarken Sektoren durch Firmenübernahmen gezielt erweitert

Galileo-Satellit



- Rentabilität durch Wachstum und bessere Kostenstruktur erheblich verbessert
- Erfolgreiche Qualifikation der Ariane 5 ECA (leistungsgesteigert auf zehn Tonnen Nutzlast)
- Fortschritte bei der Qualifikation ballistischer Flugkörper
- Satelliten-Großaufträge an EADS Astrium von Südkorea und der Europäischen Raumfahrtbehörde ESA
- Fortschritte in militärischer Satellitenkommunikation: Erfolge von Paradigm in Großbritannien und Auswahl als bevorzugter Bieter in Deutschland

# Eindrucksvolle Kennzahlen

## EADS-Konzern

		2005	2004	2003
Umsatz	in Mio. €	34.206	31.761	30.133
EBIT <sup>1</sup> (Gewinn vor Zinsen und Steuern)	in Mio. €	2.852	2.432 <sup>2</sup>	1.543
Konzernergebnis (Net Income)	in Mio. €	1.676	1.203 <sup>2,3</sup>	206
Ergebnis je Aktie	€	2,11	1,50 <sup>3</sup>	0,26
Dividende je Aktie	€	0,65 <sup>4</sup>	0,50	0,40
Nettoliiquidität	in Mio. €	5.489	3.961	3.008
Auftragseingang <sup>5</sup>	in Mio. €	92.551	44.117	61.150
Auftragsbestand <sup>5</sup>	in Mio. €	253.235	184.288	179.280
Beschäftigte (Anzahl der Mitarbeiter)		113.210	110.662	109.135

<sup>1</sup> Falls nicht anders vermerkt, werden in diesem Geschäftsbericht die EBIT-Zahlen vor Goodwill-Abschreibungen und außerordentlichen Posten angegeben

<sup>2</sup> Die Vorjahreszahlen wurden um die Aufwendungen für Aktienoptionen (€-12 Millionen für den EADS-Konzern) infolge der erstmaligen Anwendung von IFRS 2 im Jahr 2005 rückwirkend angepasst

<sup>3</sup> Die EADS verwendet weiterhin den Terminus Net Income. Die Bedeutung ist identisch mit dem Ergebnis, das den Gesellschaftern des Mutterunternehmens gemäß den IFRS-Regeln zusteht; die Anwendung der überarbeiteten IAS-32-Regelungen erforderte Anpassungen bei der Buchung der Put-Option, die BAE Systems als Minderheitsgesellschafter von Airbus gewährt wird. Diese Veränderungen trugen €289 Millionen (2004: €185 Millionen) zum Konzernergebnis bzw. €0,36 (2004: €0,23) zum Ergebnis je Aktie bei

<sup>4</sup> Wird der Ordentlichen Hauptversammlung am 4. Mai 2006 vorgeschlagen

<sup>5</sup> Beiträge aus dem zivilen Flugzeuggeschäft zum Auftragseingang bzw. Auftragsbestand der EADS basieren auf Listenpreisen

## EADS-Geschäftsbereiche

		2005	2004	2003
<b>Airbus</b>				
Umsatz	in Mio. €	22.179	20.224	19.048
Auftragsbestand	in Mio. €	201.963	136.022	141.836
<b>Militärische Transportflugzeuge</b>				
Umsatz	in Mio. €	763	1.304	934
Auftragsbestand	in Mio. €	20.961	19.897	20.007
<b>Eurocopter</b>				
Umsatz	in Mio. €	3.211	2.786	2.611
Auftragsbestand	in Mio. €	9.960	9.117	8.702
<b>Verteidigungs- und Sicherheitssysteme</b>				
Umsatz	in Mio. €	5.636	5.385	5.165
Auftragsbestand	in Mio. €	18.509	17.276	14.283
<b>Raumfahrt</b>				
Umsatz	in Mio. €	2.698	2.592	2.424
Auftragsbestand	in Mio. €	10.931	11.311	7.888
<b>Übrige Aktivitäten<sup>6</sup></b>				
Umsatz	in Mio. €	1.155	1.123	1.192
Auftragsbestand	in Mio. €	2.128	1.079	1.115

<sup>6</sup> ATR, EADS EFW, EADS Socata und EADS Sogerma Services sind unter Übrige Aktivitäten zugeordnet. Dies ist kein eigenständiger EADS-Geschäftsbereich

# Die EADS steigert kontinuierlich EBIT und Ergebnis je Aktie.

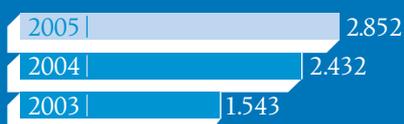
Umsatz (in Mio. €)



+ 8%

Der Umsatz wuchs um 8 Prozent auf €34,2 Milliarden. Zu dieser Verbesserung trugen die meisten unserer Geschäftsbereiche bei, in besonderem Maße Airbus und Eurocopter.

EBIT (in Mio. €)



+ 17%

2005 hat die EADS ihr Rekordergebnis aus dem Vorjahr deutlich übertroffen. Dieses überragende Ergebnis ist vor allem den anhaltend hohen Umsätzen und Gewinnen bei Airbus sowie im Raumfahrt- und Verteidigungsgeschäft zu verdanken.

Konzernergebnis (in Mio. €)



+ 39%

Das Konzernergebnis stieg gegenüber dem Vorjahr um 39 Prozent auf €1,676 Milliarden (2004: €1,203 Milliarden). Der mit €1,030 Milliarden ausgewiesene Wert für 2004 wurde nach Anwendung der IFRS-2- und der überarbeiteten IAS-32-Regeln zu Vergleichszwecken angepasst.

Ergebnis je Aktie (in €)



+ 41%

Das Ergebnis je Aktie stieg im Jahr 2005 auf €2,11 – gegenüber €1,50 im Jahr 2004. Grund dafür war der steile Anstieg des Konzernergebnisses als Folge starker operativer Leistungen und eines verbesserten Finanzergebnisses.

Nettoliiquidität (in Mio. €)



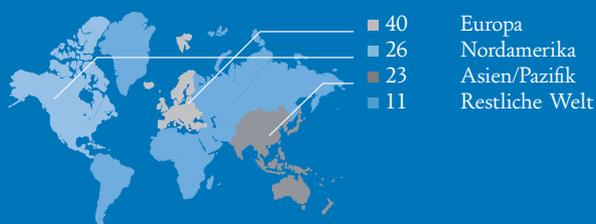
+ 39%

Die EADS konnte ihre Nettoliiquidität um 39 Prozent auf €5,5 Milliarden ausbauen. Dem Unternehmen gewährleistet dies Stabilität und Flexibilität gleichermaßen.

Die in den Tabellen dieses Berichts genannten Prozentangaben betreffen Veränderungen von 2004 auf 2005.

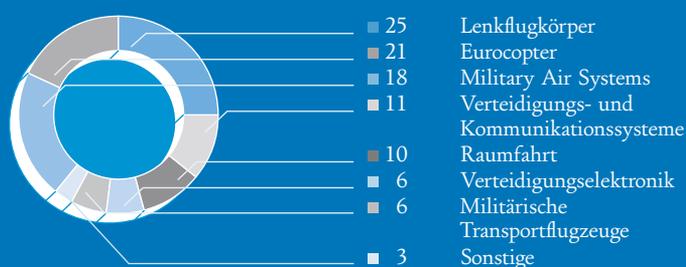
# Messbare Erfolge

## Umsatzverteilung nach Regionen (in %)



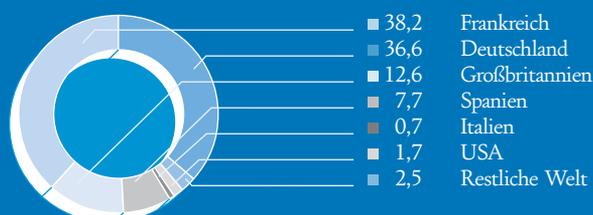
In Europa wurde der höchste Umsatzanteil erwirtschaftet. Das Geschäft in Nordamerika stellte den zweithöchsten Anteil, dicht gefolgt vom asiatisch-pazifischen Raum.

## Umsatz im Verteidigungsgeschäft (in %)



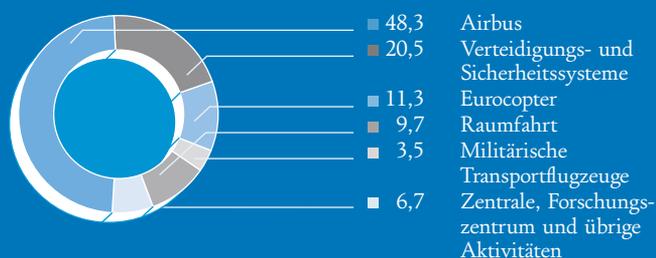
Der Verteidigungsumsatz erreichte € 7,7 Milliarden. Die größten Beiträge leisteten die Sparten Hubschrauber, Lenkflugkörper (MBDA), militärische fliegende Systeme, sichere Telekommunikation (DCS) und Raumfahrt.

## Mitarbeiter nach Ländern (in %)



Zum Jahresende 2005 waren 95 Prozent aller EADS-Mitarbeiter an mehr als 80 Standorten in Europa beschäftigt.

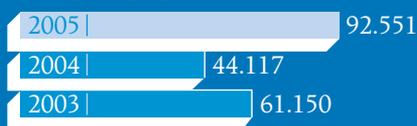
## Mitarbeiter nach Geschäftsbereichen (in %)



Vor allem in Folge des Wachstums bei Airbus und Eurocopter nahm die Belegschaft 2005 geringfügig zu. Zum Jahresende 2005 beschäftigte die EADS 113.210 Mitarbeiter.

# Ein Auftragsbestand in Rekordhöhe sichert künftiges Wachstum.

## Auftragseingang (in Mio. €)



Im Berichtsjahr verzeichnete die EADS einen Rekord-Auftragseingang im Wert von €92,5 Milliarden – ein Plus von 110 Prozent gegenüber 2004. Dabei entfielen Aufträge im Wert von €10,3 Milliarden auf das Verteidigungsgeschäft.

## Auftragsbestand (in Mio. €)



Dank des gestiegenen Auftragsbestandes von Airbus und des anhaltenden Wachstums im Verteidigungsgeschäft nahm der Auftragsbestand der EADS um 37 Prozent zu. Bei einem konstantem Wechselkurs vom US-Dollar zum Euro wäre der Wert des Auftragsbestandes um 32 Prozent angewachsen.

## Auftragsbestand im Verteidigungsgeschäft (in Mio. €)



Der Auftragsbestand im Verteidigungsgeschäft erhöhte sich im Berichtsjahr um 7 Prozent. Ursache dieses Anstiegs waren wichtige Neuaufträge in den Geschäftsbereichen Militärische Transportflugzeuge, Eurocopter sowie Verteidigungs- und Sicherheitssysteme.

## Eigenfinanzierte F&E (in Mio. €)



Die 2005 getätigten F&E-Ausgaben, die 6,1 Prozent des EADS-Umsatzes entsprachen, spiegeln das dauerhaft hohe Niveau der Investitionen in die Innovationsarbeit des Unternehmens wider.

# Überzeugende Performance

Die EADS-Aktie zeigte 2005 eine überzeugende Performance, die Basis der institutionellen Anteilseigner hat sich 2005 verbreitert. Insbesondere europäische Anleger stockten ihre Bestände an EADS-Aktien auf. Die Aktienquote institutioneller Anleger in Kontinentaleuropa stieg markant von 34 auf 40 Prozent, diejenige von britischen und US-amerikanischen Investoren ging von 55 auf 48 Prozent zurück.

Mit €31,95 lag der Jahresschlusskurs der EADS-Aktie 2005 um beachtliche 50 Prozent über dem Vorjahreswert, während Frankreichs Leitindex CAC 40 im gleichen Zeitraum nur um 23 Prozent und der weltweite Branchenindex nur um 21 Prozent zulegten. Vor dem Hintergrund steigender Aktienkurse blieb das Handelsvolumen mit einem Tagesdurchschnitt von rund 2 Millionen Aktien auf hohem Niveau.

Das Berichtsjahr lief schleppend an, wobei verschiedene Faktoren den Kursverlauf bremsen: Die bereits im Dezember 2004 bekanntgegebene vorsichtige Finanzprognose für 2005, Verzögerungen im A380-Programm und die offene Führungsnachfolge. So verzeichnete die EADS-Aktie in den ersten viereinhalb Monaten bis Mitte Mai einen Wertanstieg von gerade einmal 1,73 Prozent – trotz positiver Auslieferungs- und Ergebnisprognosen, der Veröffentlichung solider Ergebnisse für das Gesamtjahr 2004 und einer Dividenden-erhöhung um 25 Prozent.

Nach der Veröffentlichung der Ergebnisse des ersten Quartals im Mai 2005, einer sehr erfolgreichen Luftfahrtmesse in Paris und der Vorstellung der neuen Führungsspitze im Juni gewann die Kursentwicklung der EADS-Aktie merklich an Dynamik. Diese Ereignisse zeugten von strategischer Initiative, Markterfolg und allgemein „frischem Wind“. Ende Juli machten die Halbjahresergebnisse, der Cashflow und eine erneute Erhöhung der Prognosen die EADS-Aktie für die Anlegern noch attraktiver, und dies trotz des anhaltend unsicheren Dollarkurses, steigender Treibstoffpreise und des offen entbrannten Konkurrenzkampfes auf dem zivilen Flugzeugmarkt zwischen Airbus und seinem Hauptkonkurrenten.

Von Mitte Mai bis Ende 2005 stieg der Aktienkurs der EADS um fast 50 Prozent. Am 22. Dezember erreichte er mit €33,45 ein neues Allzeithoch, unter anderem getragen von einem Großauftrag aus China und dem Folgeauftrag von Paradigm an EADS Astrium. Im Anschluss verfestigte sich der Kurs bei niedrigen Handelsvolumina, weitgehend bedingt durch den schwachen US-Dollar und die Besorgnis erregende Entwicklung des Ölpreises.

Dividende je Aktie (in €)  
(Bruttobetrag)



+ 30%

Dank des starken Ergebniswachstums konnte die EADS die Dividende je Aktie das dritte Jahr in Folge anheben. Im Jahr 2005 hat das Board of Directors seine Dividendenpolitik modifiziert. In den kommenden Jahren wird nun auch die Stabilität der Dividendenbeträge als wesentliches Ziel berücksichtigt.

<sup>1</sup> Wird der Hauptversammlung am 4. Mai 2006 vorgeschlagen

# Der Kurs der EADS-Aktie erreichte im Jahr 2005 historische Höchststände.

Börsenkursentwicklung bis 31. Dezember 2005



ISIN-Kennung: NL0000235190

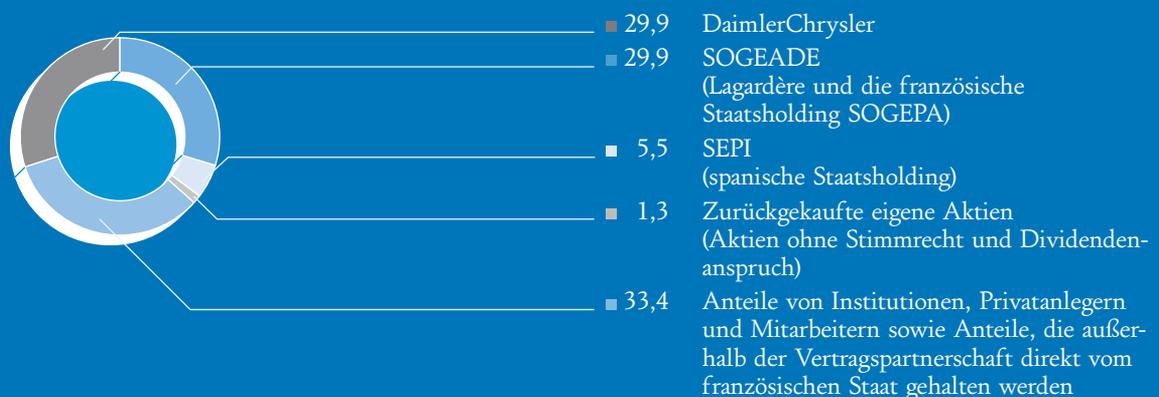
Ausgegebene Aktien zum 31. Dezember 2005: 817.743.130

Ausgabekurs am 10. Juli 2000: € 19 für institutionelle Investoren, € 18 für Privatanleger

Höchststand 2005 an der Pariser Börse: € 33,45 am 22. Dezember 2005

Tiefststand 2005 an der Pariser Börse: € 20,76 am 5. Januar 2005

Aktionärsstruktur zum 31. Dezember 2005 (in %)



Im April 2006 kündigten DaimlerChrysler und Lagardère SCA an, in aufeinander abgestimmten Schritten jeweils einen 7,5-Prozent-Anteil an der EADS abgeben zu wollen und so den Streubesitz der EADS-Aktie zu erhöhen. Gleichzeitig bekräftigten DaimlerChrysler und Lagardère SCA, langfristig wesentliche Anteilseigner der EADS zu bleiben. Die ausgewogene Corporate Governance auf der Basis bestehender vertraglicher Beziehungen zwischen den EADS-Hauptaktionären bleibt unverändert.

# Weltweites Wachstum



Diese Karte zeigt eine Auswahl der weltweiten Aktivitäten und Geschäftserfolge der EADS.

# Die EADS expandiert weltweit in wachstumsstarke Luftfahrt-, Raumfahrt- und Verteidigungsmärkte.





Umschlagvorderseite:  
Cockpit der A380

Umschlagrückseite:  
A380 und Ecureuil AS350

---

■	Kernaussagen
2	Brief der Chairmen des Board of Directors
4	Die EADS – eine gute Investition
6	Die CEOs ziehen Bilanz

---

■	Leitprinzipien
10	Improvement
14	Internationalisation
18	Innovation

---

■	Geschäftsverlauf
22	Die Märkte der EADS
28	Airbus
32	Militärische Transportflugzeuge
34	Eurocopter
36	Verteidigungs- und Sicherheitssysteme
38	Raumfahrt

---

■	Verantwortung
40	Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
42	Verantwortung in der Gesellschaft

---

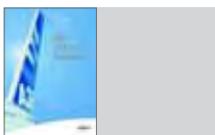
■	Management und Corporate Governance
46	Geschäftsstruktur
48	Executive Committee
50	Unternehmensführung und Kontrolle

---

■	Hintergrunddaten
52	Glossar
54	Adressen
56	Finanzkalender 2006

---

Der vollständige EADS-Geschäftsbericht für 2005 umfasst drei Dokumente:



Das Unternehmen  
im Jahr 2005 (1)



Finanzbericht und  
Corporate Governance  
2005 (2)



Geschäftsverlauf,  
rechtliche Struktur  
und Unternehmens-  
verantwortung 2005 (3)  
(auf Anfrage)



Die Online-Version  
des dreiteiligen  
Geschäftsberichts  
ist unter  
[www.reports.eads.com](http://www.reports.eads.com)  
abrufbar

# Sehr geehrte Aktionäre der EADS,

---

Wir freuen uns, Ihnen mit dem Geschäftsbericht 2005 ein Stück Erfolgsgeschichte unseres Unternehmens präsentieren zu dürfen.



Links:  
Manfred Bischoff  
Chairman

Rechts:  
Arnaud Lagardère  
Chairman

Zum sechsten Mal in Folge hat die EADS ihre gesteckten Ziele nicht nur erreicht, sondern übertroffen. 2005 war ein Rekordjahr für die Luftfahrtindustrie, und im Klima des Branchenaufschwungs haben wir unsere Marktführung in vollem Umfang ausgespielt. Wieder einmal war die EADS die treibende Kraft der weltweiten Luftfahrt-, Raumfahrt- und Verteidigungsindustrie, und wieder einmal haben wir unsere Führungsposition auf dem Markt für Verkehrsflugzeuge mit 100 und mehr Sitzen untermauert und unser Geschäftsportfolio im Verteidigungssektor wesentlich erweitert. Auf diese Erfolge können wir alle sehr stolz sein.

Wie bei der EADS-Gründung vorgesehen, wurde 2005 das Board of Directors erneuert. Zugleich wurden neue CEOs ernannt, zwei neue COOs berufen sowie die Struktur der EADS-Geschäftsbereiche und die Organisation der Konzernzentralen geringfügig modifiziert. Das Board of Directors, Garant für strategische Kontinuität und Verlässlichkeit des Konzerns gegenüber den Anteilseignern, hat diese Vorgänge genau überwacht.

Wir haben im Berichtsjahr viel Zeit und Energie in die Prüfung und Umsetzung der EADS-Strategie investiert. Ein Hauptaugenmerk lag dabei auf der Expansion in neue Märkte und der Erweiterung unseres Produktspektrums. Hierunter fielen zum Beispiel der Start der Initiative „Global Industrial Development“ und die regelmäßige Erneuerung des Produktangebots bei den Verkehrsflugzeugen, wie zuletzt mit dem Programmstart des Airbus A350.

Ein weiteres zentrales Thema für die Arbeit des Board of Directors war die Wettbewerbsposition der EADS in der weltweiten Luft- und Raumfahrtbranche. Um den Konzern für die weitere Zukunft gut aufzustellen, haben wir verschiedene Optionen geprüft – wir haben Chancen zur Förderung der internen Entwicklung der EADS analysiert, die vorhandenen Fähigkeiten des Unternehmens auf gewinnbringenden Einsatz geprüft und verschiedene Szenarien für externes Wachstum durchgespielt.

Im Berichtsjahr hat das Board of Directors den Fortschritt bedeutender Programme genau beobachtet und überprüft – so den Airbus A380, das Transportflugzeug A400M, unsere unbemannten Luftfahrzeuge und die Dienstleistungen von Paradigm. Auch mit wichtigen Personalthemen haben wir uns befasst, allen voran mit der Qualifikation von Führungskräften und der notwendigen Anwerbung, Bindung und Weiterentwicklung talentierter Mitarbeiter; Ziel war und ist, der EADS für die Zukunft eine hohe Management-Qualität und eine multinationale Führungsstruktur zu sichern. Auch fanden zahlreiche Besprechungen und Beschlüsse der Board-Mitglieder zur finanziellen Leistung und Struktur des Konzerns, zur Hedging-Strategie, zur Finanzierungspolitik und zu den Rechnungslegungsgrundsätzen statt. Sie waren stets von Kooperationsbereitschaft und Vertrauen geprägt.

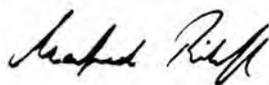
Die EADS befand sich im Geschäftsjahr in einer guten Position, vom Marktaufschwung uneingeschränkt zu profitieren, und so wurden die gesteckten Ziele 2005 erneut übertroffen. Mit einem EBIT in Höhe von €2,85 Milliarden, einem imposanten, weiter wachsenden Auftragsbestand und einer beträchtlichen Nettoliquidität hat der Konzern bewiesen, dass er bei der Umsetzung seiner Strategie gut vorankommt und sich einer entsprechend robusten Finanzlage und Rentabilität erfreut.

2005 war auch für die Aktionäre der EADS in vielerlei Hinsicht ein sehr positives Jahr: Der Aktienkurs konnte die wichtigen Börsenindizes klar überflügeln und erreichte am 22. Dezember 2005 einen neuen historischen Höchststand von €33,45. Damit zeigte die EADS mit die stärkste Performance in der weltweiten Luftfahrt-, Raumfahrt- und Verteidigungsbranche. In Anbetracht der Finanzkraft und der hervorragenden Aussichten des Konzerns schlägt das Board of Directors die Ausschüttung einer Dividende von €0,65 je Aktie vor – 30 Prozent mehr als im Vorjahr.

Wir sind entschlossen, in Bezug auf Unternehmensführung und gesellschaftliche Mitverantwortung ein Vorbild für die Branche zu sein, indem wir für Transparenz in Management und Berichterwesen sorgen und die Erwartungen des Marktes hinsichtlich sozialer, rechtlicher und satzungsmäßiger Standards erfüllen. Als Orientierungshilfe für die EADS-Mitarbeiter wurde der konzernweite Ethikkodex aktualisiert und um Vorgehensweisen erweitert, die in verschiedene Richtlinien und Gesetze Eingang gefunden haben und als Best Practices gelten. Der Ethikkodex beruht auf den Grundwerten der EADS und ist absolut konform mit international anerkannten Standards. Die Strategie der EADS ist darauf ausgelegt, ein nachhaltiges Gleichgewicht zwischen ihrer wirtschaftlichen Leistung, der Berücksichtigung der Interessen aller am Unternehmen Beteiligten und einem verantwortungsvollen Umgang mit unserer Umwelt herzustellen.

Wie das Board of Directors feststellt, ist es dem Management gelungen, die EADS als ein glaubwürdiges und zuverlässiges Unternehmen aufzubauen und zu führen, und dies nicht nur gegenüber Kunden, Lieferanten und Beschäftigten, sondern auch im Bewusstsein der Öffentlichkeit. Wir beglückwünschen jeden EADS-Mitarbeiter, der hierzu beigetragen hat, und danken ihm für seinen Einsatz. Dieser positive Zustand wird künftig noch verstärkt und vertieft werden – nach den strengsten Standards der Unternehmensführung und zum Wohle aller, die mit dem Konzern in Verbindung stehen.

Für die Zukunft hat das Board of Directors Maßnahmen ergriffen, die die Kontinuität in seiner Arbeitsweise und Zusammensetzung garantieren. Wir bleiben dem Erfolg der EADS und der Umsetzung der Strategie verpflichtet, an den Märkten für Zivilluftfahrt, Raumfahrt und Verteidigung Maßstäbe zu setzen, um rentabel zu wachsen. So werden wir auch weiterhin eine substanzielle Wertschöpfung für unsere Aktionäre erwirtschaften und den Wohlstand aller Beteiligten mehren können.



Manfred Bischoff  
Chairman



Arnaud Lagardère  
Chairman

## Die EADS – eine gute Investition

Wer in die EADS investiert, hat Anteil an einem globalen Unternehmen mit führenden Positionen auf den Wachstumsmärkten der Luftfahrt-, Raumfahrt- und Verteidigungsindustrie.

## Verlässlichkeit

Ariane 5 ECA



Die EADS hat ihre Ziele erreicht. In den sechs Jahren seit ihrer Gründung haben wir uns auf wichtigen Märkten an die Spitze gesetzt, eine fundamentale industrielle Neuordnung vorgenommen und die Rentabilität aller unserer Geschäftsfelder über Umsatz- und Effizienzsteigerungen verbessert. Dies führte jedes Jahr zu Ergebnissen, die unsere veröffentlichten Prognosen erfüllten oder sogar übertrafen.

## Ausgewogenheit

Verladung eines NH90 in einen Beluga-Frachter



Die Zahl der Verteidigungsaufträge hat zugenommen, und unsere Geschäftseinheiten im Verteidigungsbereich sind stärker geworden, da in neuen Großprogrammen die Produktions- und Auslieferungsphasen begonnen. Wir haben unsere Position als Anbieter komplexer Systemlösungen ausgebaut und bieten heute vernetzte Lösungen für die hohen Anforderungen in den Bereichen Verteidigung und Sicherheit. Unser Ziel ist den Umsatz- und Gewinnanteil unseres Verteidigungsgeschäfts zu erhöhen und so Konjunkturschwankungen in der zivilen Luftfahrt auszugleichen.

## Globalität

A380 über Sydney



Die EADS ist auf den weltweit größten und am schnellsten wachsenden Luftfahrt-, Raumfahrt- und Verteidigungsmärkten etabliert. Dort baut sie ihre Präsenz entlang der gesamten Wertschöpfungskette zielgerichtet und rasch aus. Indem wir zunehmend globaler auftreten, sichern wir uns den Zugang zu den nachfragestärksten Ländern – und dies mit großem Ehrgeiz und exzellenten Luftfahrt-, Raumfahrt- und Verteidigungsressourcen.

## Wachstum

A400M



Sowohl aus dem Aufschwung auf dem zivilen Luftfahrtmarkt als auch aus konzerninternen Effizienzsteigerungen ziehen wir heute den größtmöglichen Nutzen. Airbus verzeichnet einen Rekordauftragsbestand, das Verteidigungsgeschäft wächst stetig, und die gesteigerte Produktivität im Raumfahrtgeschäft wirkt sich positiv aus. Ein wettbewerbsfähiges, kontinuierlich weiterentwickeltes Produktportfolio, betriebliche Verbesserungen und der Ausbau der internationalen Präsenz werden das Wachstum weiter vorantreiben.

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

Entscheidend für das  
Wachstum der EADS sind:  
Improvement  
Internationalisation  
Innovation



Die Chief Executive Officers  
der EADS: Thomas Enders (links)  
und Noël Forgeard (rechts)  
in einer EC135

# Die Rentabilität der EADS hat ein neues Rekordniveau erreicht, und großartige innovative Produkte ebnen den Weg zu künftigem Wachstum.

## Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Aktionäre, Mitarbeiter, Kunden und Lieferanten,

2005 war ein hervorragendes Jahr für die Luft- und Raumfahrtindustrie und ein Rekordjahr für die EADS. Das Unternehmen lieferte nicht nur seine bislang beste Gesamtleistung ab, es konnte auch das sechste Jahr in Folge seine finanziellen Ziele erreichen und sogar übertreffen. Wir danken allen, die zu diesem Erfolg beigetragen haben.

Die Zahlen für 2005 bestätigen, dass der Konzern auf Wachstumskurs ist. Jeder EADS-Mitarbeiter steht in der Pflicht, diese Dynamik aufrechtzuerhalten und das enorme Zukunftspotenzial des Unternehmens zu realisieren.

In Sachen Rentabilität hat die EADS neue Höhen erklimmt: Das EBIT erreichte 2005 einen Wert von €2,85 Milliarden, die EBIT-Marge nahm auf 8,3 Prozent zu. Dabei ist hervorzuheben, dass EBIT, Konzernergebnis und Nettoliquidität deutlich stärker gestiegen sind als der Umsatz – wengleich dieser ebenfalls erheblich ausgeweitet werden konnte. Zudem legen wir mit großartigen, innovativen Produkten heute den Grundstein für unser weiteres Wachstum.

### Die A380: Eine Vision wird Wirklichkeit

Als sich die A380 am 27. April erstmals in den Himmel erhob, brach ein neues Zeitalter der zivilen Luftfahrt an. Zehntausende versammelten sich vor Ort in Toulouse und Millionen vor den Fernsehbildschirmen weltweit, um das historische Ereignis live zu erleben.

Wenn dieses revolutionäre Flugzeug den Liniendienst antritt, wird sich für Fluggäste und Airlines verwirklichen, was vor über zehn Jahren als kühne Studie begann. Mit der A380 werden Flugreisen für Wachstumsregionen weltweit bequem und günstig werden. Sie ist der konkrete Beweis, dass wir die EADS zu Recht als Motor des Wandels in der globalen Luft- und Raumfahrt bezeichnen.

Der technologische und unternehmerische Ehrgeiz, stets einen Schritt weiter zu gehen – eben den „Step beyond“ –, ist für die EADS kennzeichnend. In diesem Geiste tragen wir als CEOs die Verantwortung gemeinsam, um aufbauend auf dem festen Fundament, das unsere Vorgänger geschaffen haben, dieses Vorzeigunternehmen immer weiter voranzubringen.

Thomas Enders  
Chief Executive Officer



### Start in die neue Lebensphase – mit einer klaren Strategie

2005 begann für den Konzern ein neuer Entwicklungsabschnitt. Wir haben unsere Strategie auf vier Kernziele ausgerichtet: Airbus als starken Marktakteur zu verankern, die operative und finanzielle Leistung im Raumfahrt-, Verteidigungs- und Hubschraubergeschäft zu steigern, unsere weltweite Präsenz auszubauen und schließlich eine branchenweit führende Rentabilität zu erzielen.

Wie die Ergebnisse und Initiativen des abgeschlossenen Geschäftsjahrs bestätigen, kommt das Unternehmen bei der Umsetzung dieser strategischen Ziele gut voran.

Airbus stand 2005 das dritte Jahr in Folge an der Spitze der Branche nach Auslieferungen, gemessen an Neuaufträgen sogar das fünfte Jahr in Folge. Zwar hat die Konkurrenz tief Luft geholt und will wieder Boden gutmachen. Aber wir werden dagegenhalten.

Dank starker Ergebnisse bei Umsatz und Gewinn hat Eurocopter seine Führung auf dem Hubschraubermarkt ausgebaut. Auch die Geschäftsbereiche Militärische Transportflugzeuge und Raumfahrt erreichten im Vergleich zu den Vorjahren deutlich bessere finanzielle Leistungen.

Die kompromisslose Loyalität der EADS zum Geschäftsbereich Raumfahrt wurde nicht nur mit dessen geglücktem Turnaround belohnt, sondern auch mit einem – bereits gesicherten – Wachstum im institutionellen Raumfahrtgeschäft um jährlich 2,5 Prozent bis 2010.

Das auch für Exportkunden attraktive Portfolio der EADS mit erfolgreichen Produkten wie der A400M, dem Eurofighter, den Hubschraubern Tiger und NH90 oder diversen modernen Lenkflugkörpersystemen ist heute auf den Märkten weltweit außerordentlich beliebt. Der Konzern vervollständigt sein militärisches Produktangebot um komplexe Systemlösungen für Verteidigung und globale Sicherheit. Basierend auf unserer Erfahrung mit dem PFI-Geschäftsmodell (Private Finance Initiative), die wir vor allem als Hauptauftragnehmer für die beiden größten PFI-Aufträge Großbritanniens erworben haben, und unterstützt durch innovative Finanzierungsansätze wollen wir das Dienstleistungsspektrum des Konzerns zu einem zentralen Element seiner Angebotspalette ausgestalten.

Die gemeinsam mit ThyssenKrupp vollzogene Übernahme von Atlas Elektronik, einem führenden Anbieter militärischer Marine-Elektronik, unterstreicht den festen Willen der EADS, ihre maritime Systemkompetenz zu erweitern. Daher wertet der Konzern jegliche Möglichkeiten für weitere Übernahmen und Verschmelzungen sorgfältig aus.

#### Die EADS erweitert ihre Präsenz auf Wachstumsmärkten

2005 hat der Konzern seinen weltweiten Wirkungskreis erheblich vergrößert. Fast jeder zweite Airbus-Neuauftrag kam aus China oder Indien; in den kommenden fünf Jahren dürfte sich das Luftverkehrsaufkommen in China mehr als verdoppeln. Die EADS ist fest entschlossen, Wachstumschancen im Zuge der Globalisierung zu nutzen.

Dementsprechend haben wir einige wichtige Partnerschaften mit US-amerikanischen, chinesischen, russischen und südkoreanischen Industriepartnern geschlossen, mit denen wir äußerst viel versprechende Kooperationen und gemeinsame Entwicklungsprojekte im zivilen wie im militärischen Bereich eingegangen sind.

In den USA hat die EADS ihre Produktionsinfrastruktur ausgebaut und ist für Großprojekte der US Air Force und US Army heute gut aufgestellt. Northrop Grumman hat sich für die Erneuerung der Tankerflotte der amerikanischen Luftstreitkräfte mit uns zusammengetan. Südkorea hat Eurocopter als Hauptpartner für die Entwicklung seines ersten militärischen Transporthubschraubers ausgewählt. Und in China wurden zwei strategische Abkommen zur gemeinsamen Entwicklung des neuen Mehrzweckhubschraubers EC175 geschlossen. In dieser Weise wird die EADS in den kommenden Monaten und Jahren noch öfters zu Punktlandungen auf den aussichtsreichsten Wachstumsmärkten ansetzen.

Seinen Auftragsbestand im Rekordwert von €253,2 Milliarden Ende 2005 verdankt das Unternehmen dem wirtschaftlichen Elan seiner Geschäftsbereiche, deren Auftragseingang sich auf knapp €93 Milliarden mehr als verdoppelt hat. All dies schafft eine tragfähige Grundlage dafür, die einzigartige Erfolgsstory der EADS auch in Zukunft fortzuschreiben.

#### Drei Stoßrichtungen für den Weg in die Zukunft

Seit unserer Ernennung im Juni 2005 konzentrieren wir uns darauf, die Schwerpunkte für die künftige Entwicklung der EADS zu setzen, wobei wir angesichts des immer härter geführten weltweiten Wettbewerbs in der Luftfahrt-, Raumfahrt- und Verteidigungsindustrie die gesamte Bandbreite an Wachstumsperspektiven im Auge behielten.

Dafür haben wir ein konzernweites Programm erstellt, das den Weg zu weiterem Wachstum detailliert vorzeichnet:

- „**Improvement**“: Kontinuierliche Verbesserungen werden dabei helfen, aus unserem umfangreichen Auftragsbestand den größtmöglichen Nutzen zu ziehen und die operative Leistung der EADS, was die kosten-, qualitäts- und termintreue Auslieferung betrifft, zu steigern. Modernste Arbeitsprozesse, die erfolgreiche Umsetzung und konzernweite Ausführung von Verbesserungsprojekten sowie ein besonders kontrolliertes Management der immer komplexer werdenden Lieferketten werden daher in den nächsten Jahren absolut vorrangig sein.
- „**Internationalisation**“: Wir werden mittelfristige Wachstumschancen erschließen und unsere Präsenz auf den Zivil-, Sicherheits- und Verteidigungsmärkten mit dem dynamischsten Wachstum ausweiten. In so wichtigen Ländern wie den USA, China, Russland, Südkorea und Indien strebt die EADS starke industrielle Partnerschaften an. Auch gute „Corporate Citizenship“ soll es uns ermöglichen, die weltweit fähigsten Mitarbeiter und die hochwertigsten Technologien für die EADS zu gewinnen. Wir sind überzeugt, dass sich unser Unternehmen mit seinen europäischen Wurzeln zu einem wirklich globalen Industriekonzern entwickeln kann.
- „**Innovation**“: Damit legen wir schließlich den Grundstein unseres Wachstums von morgen und formen die Zukunft der EADS wie auch der ganzen Branche. Wir haben eine Initiative für mehr Innovation ins Leben gerufen – wir wollen uns besser auf technische Neuerungen vorbereiten, uns auf zukunftsbestimmende Technologien konzentrieren, und wir haben erstmals einen Chief Technical Officer auf Konzernebene berufen. Dies sichert der EADS den Innovationsvorsprung, mit dem sich ihre Produkte von den Konkurrenzangeboten abheben.

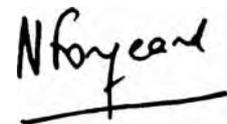
#### Gemeinsam voranschreiten

Doch bei allem Wachstumsdrang verliert die EADS niemals ihre Verantwortung für Menschen in Not aus den Augen. Während der Flutkatastrophe in Südostasien wie auch nach der Verwüstung durch den Hurrikan „Katrina“ im Süden der USA schickte das Unternehmen dringend benötigte Hilfsmittel und entsandte Feldlazarette, Hubschrauber und Transportflugzeuge in die betroffenen Gebiete. Beide Male stellten EADS-Mitarbeiter ihr Engagement und ihre Großzügigkeit unter Beweis. Ihnen gebührt unser aufrichtiger Dank für ihren Einsatz.

Wir haben dem Konzern ehrgeizige Ziele gesteckt und eine klare Marschroute definiert, die den Erfolg der EADS nach unserer Überzeugung auf Jahre hinaus sichern wird. Mit Blick auf das Ausnahmejahr 2005 bereitet das Unternehmen mit Nachdruck seine Zukunft vor. Der Weg, der vor uns liegt, wird große Aufgaben bereithalten – und dennoch nehmen wir ihn mit Zuversicht in Angriff.



Thomas Enders  
Chief Executive Officer



Noël Forgeard  
Chief Executive Officer

Noël Forgeard  
Chief Executive Officer





# Improvement

## Das Geschäft optimieren

Als weltweit präsenten Luftfahrt-, Raumfahrt- und Verteidigungsunternehmen stehen unsere Kunden und Aktionäre für uns stets an erster Stelle. Denn die Kunden erwarten die versprochene Leistung, die Aktionäre die bestmögliche Investitionsrendite. Und diese Erwartungen sind nur mit kontinuierlicher Verbesserung – „Improvement“ – zu erfüllen.

Die EADS zieht stetig den größtmöglichen Nutzen aus den neuesten Technologien und entwickelt auf dieser Grundlage Produkte, die ihren Kunden echte Wettbewerbsvorteile bringen. Doch die ehrgeizigen Programme stellen den Konzern und seine Zulieferer vor operative Herausforderungen, was die Produktentwicklung und die dazugehörigen Herstellungsprozesse betrifft.

2005 haben die CEOs die operative Verbesserung zu einem Kernbestandteil ihrer langfristigen Strategie erhoben. Dazu stießen sie eine konzernweite Analyse potenzieller Verbesserungen der Betriebsabläufe an. Die Ziele lauteten: sicherstellen, dass die Termin-, Spezifikations-, Kosten- und Qualitätstreue der Programme optimal kontrolliert werden kann, und ermitteln, wie sich der konzernweite Austausch bewährter Best Practices fördern lässt.

In einer Zeit, da die Produktentwicklung zunehmend durch Innovationen beschleunigt wird und die Internationalisierung künftiges Wachstum fördert, sind optimierte betriebliche Prozesse wichtiger denn je. Als Technologieführer in Luftfahrt, Raumfahrt und Verteidigung mit Produktionspartnern in allen Erdteilen braucht die EADS Betriebsabläufe auf Weltniveau.

Die langfristige Verbesserungsinitiative der EADS wird sich auf jene Schlüsselprozesse konzentrieren, die Konstruktion, Produktion und Beschaffung abdecken, insbesondere auf die Lieferkette und die Markteinführung neuer Produkte. Dabei wird sie an bestehende Programme anknüpfen und Kräfte auf Konzernebene bündeln, um die Mitarbeiter mit den nötigen Fähigkeiten für tatsächliche Verbesserungen ausstatten sowie modernste Verfahren und IT-Tools umsetzen zu können.

#### Erfolgreich mit bewährten Lösungen

Bei den Prozessen im Vorfeld von Produkteinführungen orientiert sich die EADS an Lösungen, die sich in anderen hoch technisierten Branchen durchgesetzt haben. Die Herausforderungen wachsen in dem Maße, wie die EADS bei der Produktentwicklung zunehmend auf ihre Hauptzulieferer angewiesen ist. Dabei genießt der Wandel unserer Unternehmenskultur Vorrang. Das bedeutet: Da die EADS immer öfter die Systemarchitektur und -integration verantwortet, arbeitet sie im Geiste echter Partnerschaft mit ihren Zulieferern zusammen. Hierzu ein paar Einzelheiten:

Die EADS ist in der Lage, modernste Verfahren und entsprechende IT-Lösungen an den Bedarf ihrer Lieferkette anzupassen. Diese auf ein weltweit führendes Leistungsniveau zu bringen bedeutet, dass neueste IT-Tools die in den Geschäftseinheiten bereits genutzten Werkzeuge ergänzen müssen. Erste Projekte, wie z.B. erweiterte Kundenumfragen oder das Programm „Black Belt“ zur Ausbildung interner Experten, fanden 2005 großen Anklang in den Geschäftsbereichen, und seitdem besteht rege Nachfrage nach operativer Unterstützung.

---

## „Improvement“ – eine strategische Priorität

Bessere operative Leistungen als Folge kosten-, qualitäts- und termintreuer Auslieferungen werden sicherstellen, dass die EADS von ihrem riesigen Auftragsbestand uneingeschränkt profitiert.

**Route06**

Bei Airbus lief im Rahmen des Kostensenkungsprogramms Route06 bereits eine ähnliche Optimierungsinitiative. Route06 zielte primär auf Kostensenkungen ab und führte gleichzeitig zu einer beträchtlichen Verschlankung und Optimierung der Organisationsstruktur und somit zu erheblich kürzeren Lieferzeiten. Zwischen 2003 und 2005 wurde die Zeitspanne von der Bestellung einer Single-Aisle-Maschine einschließlich aller Entscheidungen zu Triebwerken und Kabinenaufbau bis zur Auslieferung von neun auf sieben Monate verkürzt. Von den mit Route06 gesammelten positiven Erfahrungen können nun auch Optimierungsinitiativen anderer Konzernbereiche profitieren.

Ein weiteres Beispiel ist der Geschäftsbereich Verteidigungs- und Sicherheitssysteme: Er hatte 2004 eine umfangreiche Initiative zum Thema Programm- und Risikomanagement (PRM) angestoßen, die darauf abzielt, diese Kernkompetenzen und die damit verbundenen Verfahren dauerhaft zu verbessern. Auch bei diesem Programm wird die konzernweite Umsetzung erwogen.



Hubschrauber  
von Typ AS350

# Internationalisation



Das Geschäft globalisieren  
Internationalisierung verschafft uns Zugang zu den  
attraktivsten Märkten und besten Ressourcen weltweit.  
Sie ist ein Motor unseres Wachstums.



In ausgewählten Ländern will die EADS ihre industrielle Präsenz deutlich stärken. Dies betrifft die gesamte Wertschöpfungskette – von der Entwicklung über die Produktion bis zur Vermarktung.

2005 erklärten die CEOs den weltweiten Ausbau der industriellen Präsenz der EADS zu einem Schlüsselement der langfristigen Konzernstrategie und beauftragten ein eigenes Team mit der Umsetzung. Das Ziel lautet: Wir wollen uns auf Wachstumsmärkten als feste Größe etablieren und weltweit Spitzenressourcen nutzen, um unser künftiges Wachstum zu sichern. Für jeden unserer Märkte entwerfen wir eine passende Produktionsstrategie. So wollen wir dort am Wachstum ausgewählter Segmente teilhaben und gleichzeitig unsere industrielle Basis in den vier Stammländern der EADS ausbauen.

Luftfahrt, Raumfahrt und Verteidigung sind globale Branchen. Deshalb werden die weltweiten Kapazitäten für Forschung und Entwicklung, Beschaffung, Produktion und Kundendienst immer mehr zu Erfolgsfaktoren unseres Unternehmens. Ihre Präsenz in zentralen Luftfahrt-, Raumfahrt- und Hightech-Nationen verschafft der EADS Zugang zu Spitzentechnologie und Spitzen-Know-how. Auf dieser Grundlage kann sie bessere Produkte anbieten, die sich von denen der Konkurrenz abheben. Zudem halten wir mit der Ausweitung der Produktion auf Länder außerhalb der Euro-Zone das Währungsrisiko im Griff.

In unserem Geschäft gibt es eine Besonderheit zu beachten: Regierungen üben oft einen steuernden Einfluss auf die Märkte aus. Beispielsweise ziehen sie bei der Auftragsvergabe inländische Anbieter vor – oder erwarten zumindest, dass die Auftragnehmer einen großen Teil des Auftragswertes an Zulieferer im Inland weiterreichen. Aus diesem Grund halten wir es für unverzichtbar, uns auf unseren Zielmärkten als nationales Unternehmen mit guten nachbarschaftlichen Beziehungen und hohem gesellschaftlichen Engagement zu etablieren.

#### **Konzentration auf die attraktivsten Märkte**

Die EADS konzentriert sich vor allem auf die USA als größten nationalen Markt, auf den asiatisch-pazifischen Raum als Region mit dem größten Wachstumspotenzial und auf Russland, dessen Luft- und Raumfahrtindustrie allmählich zu früherer Stärke zurückfindet. In Asien sind China, Indien und Südkorea von vorrangigem Interesse.

Diese Länder sind sehr nachfragestark, und die in ihnen beheimateten Unternehmen empfehlen sich aufgrund industrieller Fähigkeiten und ihrer genauen Kenntnis der lokalen Märkte als hochwertige Partner. Weltweit verzeichnen der nordamerikanische Verteidigungsmarkt sowie die zivilen und militärischen Märkte Asiens die höchsten Wachstumsraten. Zusätzlich wird die EADS auch an allen anderen Schlüsselmärkten ihre erfolgreiche Strategie des Ankaufs von Unternehmen fortsetzen und mit lokalen Partnern zusammenarbeiten. Beispiele hierfür sind die Beteiligung an der finnischen Patria und die Integration von Australian Aerospace Industries, die der EADS Wachstumspotenziale und den Zugang zu den jeweiligen Märkten erschlossen haben.

---

## **Weltweite industrielle Expansion – eine Langzeitstrategie**

**Internationalisierung vereint die Stärken der EADS und jener Länder mit großen oder wachsenden Luftfahrt-, Raumfahrt- und Verteidigungsmärkten, die über entsprechende Kapazitäten und Strukturen verfügen.**

### Errungenschaften im Jahr 2005

Zu den besten Ergebnissen hat diese Strategie in China geführt: Airbus und Chinas nationale Entwicklungs- und Reformkommission NDRC vereinbarten im Dezember 2005 den Ausbau der industriellen Zusammenarbeit. Zugleich unterzeichnete die China Aviation Supplies Import and Export Group (CASGC) einen Auftrag über 150 Flugzeuge der A320-Familie – Chinas bislang größte Flugzeugbestellung.

Ebenfalls im Dezember besiegelten Chinas Luftfahrtkonzern AVIC II und Eurocopter die gemeinsame Entwicklung der EC175, eines Transporthubschraubers der Gewichtsklasse von sechs bis sieben Tonnen für den zivilen und öffentlichen Einsatz. Eine ähnliche Übereinkunft zur Entwicklung eines militärischen Transporthubschraubers der Acht-Tonnen-Klasse wurde mit Korea Aerospace Industries in Südkorea getroffen.

Große Fortschritte wurden auch aus den USA gemeldet: Gemeinsam mit großen US-Hauptauftragnehmern bewirbt sich die EADS dort um Großaufträge, beispielsweise zur Erneuerung der US-Tankflugzeugflotte, kauft kleinere Unternehmen und baut ihre industrielle Präsenz im Süden der USA aus.

### Unsere Stärken sichern

Parallel zur Untermauerung unserer internationalen Position wird die EADS ihre Präsenz in den vier Heimatländern weiter ausbauen, um von der starken industriellen und technologischen Stellung Europas zu profitieren. Vor jedem Projekt wird deshalb sorgsam geprüft, welche Auswirkungen es auf Technologietransfer, Patentrechtsfragen und unser europäisches Geschäft hat – eine wesentliche Frage vor Entscheidungen jeder Art.

Globalisierung ist für die EADS ein strategisches Gebot zur Sicherung ihres rentablen Wachstums. Die EADS, seit ihrer Gründung ein multinationaler Konzern, besitzt ideale Voraussetzungen, um weltweit erfolgreich zu sein.



Äußere Landeklappen  
einer A380-Tragfläche



## Das Geschäft ankurbeln

Innovation verschafft unseren Kunden Wettbewerbsvorteile, gestaltet unsere Prozesse günstiger, schneller und sicherer und lässt hochwertige Arbeitsplätze in den Ländern entstehen, in denen die EADS vertreten ist oder Leistungen bezieht.

# Innovation

Neue Produkte, Dienstleistungen und Prozesse entwickeln, die dem Kunden Wettbewerbsvorteile bringen – das steht im Zentrum unserer Unternehmensstrategie. Beispiele sind das Airbus-Familienkonzept, der verstärkte Einsatz von Verbundwerkstoffen in Flugzeugen und Hubschraubern, die ersten Helikopter mit elektronischer Flugsteuerung („Fly-by-wire“) sowie der erste PFI-Vertrag für militärische Kommunikationsdienste.

Die EADS gibt wesentlich mehr für Innovationsprojekte aus als ihre Wettbewerber. 2005 investierte der Konzern zusätzlich zur staatlich und institutionell geförderten Forschung und Entwicklung (F&E) weitere €2,1 Milliarden, also mehr als 6 Prozent des Umsatzes, in eigenfinanzierte F&E. Zudem flossen über €600 Millionen in Forschung und Technologie zur Entwicklung der Technik für künftige Produkte, Dienstleistungen und Prozesse.

#### **Gezielte Technologieforschung, schnellere Produktentwicklung**

Um Tempo und Tragkraft der Innovationstätigkeit zu erhöhen, treibt das Management die Technologieforschung und Produktentwicklung voran – mit dem erklärten Ziel, neue Technologien wesentlich schneller zur Marktreife zu bringen. Die Innovationstätigkeit der EADS wird fortlaufend bewertet, um sicherzustellen, dass der Konzern stets an der Spitze der Entwicklung bleibt und sich auf neuartige Technologien einstellen kann.

Indem wir unsere Tools für Entwicklungs- und Konstruktion harmonisieren, werden wir unsere Kompetenzen und Werkzeuge im Bereich Systemarchitektur und Engineering weiter verbessern. Mit der Halbierung der Entwicklungszeiten in den großen Plattform-Programmen hat sich der Konzern bereits ehrgeizige Ziele gesetzt. Es wird künftig weniger verschiedene Werkzeuge geben, die jedoch konzernweit und auch bei den Zulieferern und Partnern eingesetzt werden – und das erhöht insgesamt die Homogenität.

Die Einführung neuer Technologien spart uns Kosten und Zeit. Eines Tages werden virtuelle Prototypen die Aufgaben heutiger realer Testprogramme in der Luft und am Boden übernehmen, und digitale Simulationen werden den Windkanal ersetzen. Entwicklungsprogramme werden künftig den gesamten Konzern sowie dessen Zulieferer und Partner weltweit einbinden und damit von Zeitzonen und Unternehmensstrukturen unabhängige Fortschritte ermöglichen.

Mit Blick auf diese ehrgeizigen und breit gefächerten Ziele wird sich die EADS stärker nach außen öffnen. Konkret heißt das: Die Zahl der internationalen Technologiekoperationen mit universitären oder industriellen Partnern wird sich bis 2010 mindestens verdoppeln.

---

## Innovation als Schlüssel zum Erfolg

Neue Produkte, Dienstleistungen und Prozesse fördern die Wertschöpfung für die Kunden – und damit für die Aktionäre.

Zu den Kernthemen unserer Innovationsforschung gehören zum Beispiel moderne Sensorsysteme, Werkstoffe und Strukturen, alternative Energiekonzepte und ergonomische Plattformen.

Leitprinzipien

## Innovation

Für unsere Innovationsstärke möchten wir zwei Beispiele anführen: Im September 2005 fand der Erstflug eines Hubschraubers mit adaptiven Rotorblättern statt, die Lärm und Vibrationen erheblich reduzieren. Der Technologie-Demonstrator verfügt über Rotorklappen-Stellantriebe aus „intelligenten Werkstoffen“ und soll nach erfolgreicher Flugerprobung zur Serienreife gebracht werden. Das zweite Beispiel ist die Einführung des Planungsinformationssystems „Airbus Visual Line“ (AVL) an den Endmontagestationen in Toulouse. Dort wird der Arbeitsfortschritt nicht mehr auf Papierdiagrammen, sondern auf elektronischen Großbildschirmen dargestellt – komplett mit Detailinformationen zu auftretenden Problemen und deren Lösung.

Für die Zukunft haben wir uns Folgendes vorgenommen: Die EADS wird bis an die Grenzen des Machbaren gehen, um bahnbrechende Produkte und ausgereifte Technologien so früh wie möglich fertigzustellen. Indem wir diese lohnende Herausforderung annehmen, schaffen wir weitere Wettbewerbsvorteile, fördern das Wachstum, sichern Arbeitsplätze und erzielen langfristig einen überragenden Shareholder Value.



Das unbemannte  
Versorgungsfahrzeug ATV

# Die Märkte der EADS



Noch nie wurden so viele Flugzeuge bestellt wie heute. In Teilen des Verteidigungs- und Raumfahrtgeschäfts ist langfristiges Wachstum zu erwarten.

# Die Märkte der EADS



ATR 72

## Zivile Luftfahrt

Beflügelt von der Einführung wichtiger neuer Flugzeuge, der starken Nachfrage im Niedrigpreis-Segment und dem rasanten Wachstum der Luftfahrt in Asien bestellen Airlines heute mehr Verkehrsflugzeuge als je zuvor. Dabei unterstützt der hohe Ölpreis die Nachfrage nach verbrauchseffizienten Maschinen.

2005 verbuchten die zwei weltweit führenden Hersteller insgesamt 2.140 Neuaufträge über Flugzeuge mit 100 oder mehr Sitzen. Damit übertrafen sie den Rekord aus dem Jahr 1989 (1.528) sowie das Konjunktur-Hoch von 2000 (1.138), nachdem erst 2003 mit 524 Aufträgen ein Tiefststand zu verzeichnen war. Aufwärts geht es auch auf anderen für die EADS interessanten kommerziellen Märkten, wie zum Beispiel bei den zivilen Hubschraubern: Hier stiegen die Auslieferungen weltweit um 15 Prozent nach Stückzahlen, wertmäßig sogar um 30 Prozent.

Im Berichtsjahr kamen mehrere Flugzeuge der neuen Generation auf den Markt, deren Hersteller auf Verbundwerkstoff- und andere Technologien setzen, um den Treibstoffverbrauch zu reduzieren, den Komfort zu steigern und gleichzeitig die Wartungskosten zu senken. So sind moderne Flugzeuge, je nach Modell und Einsatzzweck, um 40 bis 55 Prozent verbrauchseffizienter als ältere Maschinen. Laut der Air Transport Association hat sich die Verbrauchseffizienz bei den US-Airlines seit 1971 verdreifacht. Und die Maschinen der neuen Generation sind noch um einiges sparsamer.

Die Erholung bei den Fluggastzahlen lässt die Umsätze steigen, doch die Treibstoffpreise und die primär durch das Geschäftsmodell der Billigflieger bedingte Wettbewerbsverschärfung zehren diesen Effekt unerbittlich wieder auf. Der Anstieg des Ölpreises wird von der Preisentwicklung beim Turbinentreibstoff noch übertroffen: Während dieser 2002 noch etwa US\$ 30 kostete, lag sein Durchschnittspreis 2005 bereits bei rund US\$ 60 – und dürfte auch nicht mehr nennenswert absinken. Die Airlines reagieren darauf mit Personal- und Gewichtseinsparungen, etwa durch den Verzicht auf Bordtelefone, Küchenausstattung und unnötige Wasservorräte. Zudem wird präziser navigiert. Im Kurzstreckensegment fördern die Treibstoffpreise den Absatz-Boom bei Turboprops, die verbrauchseffizienter sind und weniger Kohlendioxid ausstoßen.

Die Rentabilität der Fluggesellschaften ist weltweit sehr unterschiedlich. Der internationale Luftverkehrsverband IATA schätzt die Verluste der Fluggesellschaften für 2005 auf insgesamt US\$ 6 Milliarden, der Großteil davon entfiel auf die USA. Drei US-Airlines haben Chapter-11-Insolvenzverfahren beantragt und strukturieren ihr Geschäft neu. Die traditionellen Airlines der USA leiden unter hohen Lohn- und Sozialkosten. Erstere wurden zwar erfolgreich gesenkt, jedoch machen die hohen Treibstoffpreise diese Einsparungen wieder zunichte.

Anteil der Treibstoffkosten an den Gesamtaufwendungen der Airlines (in %)



Mit US\$ 1,70 je Gallone entfallen nahezu 25 Prozent der Gesamtausgaben von Airlines auf Treibstoff  
Quelle: ICAO

### Wachsendes Verkehrsaufkommen

Die Erholung der Passagierzahlen hält an. Nach vorläufigen Zahlen der internationalen Zivilluftfahrt-Organisation ICAO stieg das weltweite Flugverkehrsaufkommen nach bezahlten Passagierkilometern (RPK) gegenüber 2004 um rund 7,5 Prozent. Die in verfügbaren Sitzplatzkilometern (ASK) gemessenen Kapazitäten wurden langsamer aufgestockt, wodurch sich Auslastungsgrad und Nutzladefaktor wiederum erhöhten. Am stärksten wuchsen die Airlines im Nahen Osten, gefolgt von denen in Lateinamerika. Im asiatisch-pazifischen Raum und in Europa lag die Wachstumskurve im globalen Durchschnitt, in den USA zeigte sie als Folge der schweren Wirbelstürme einen flacheren Verlauf.

Asiens Fluggesellschaften schreiben heute die höchsten Gewinne und dürften vom wachsenden Luftverkehr am meisten profitieren. Laut Airbus werden die RPK in China mit durchschnittlich 8,2 Prozent pro Jahr über 20 Jahre weltweit am schnellsten wachsen – verglichen mit einem globalen Durchschnitt von 5,2 Prozent im gleichen Zeitraum. Bis 2023 dürfte der asiatisch-pazifische Raum 31 Prozent des weltweiten Luftverkehrs stellen, Europa 32 Prozent und Nordamerika 26 Prozent. Heute entfallen noch 33 Prozent auf Nordamerika, 32 Prozent auf Europa und 25 Prozent auf die asiatisch-pazifischen Region.

Laut Marktprognosen von Airbus dürfte sich der weltweite Flugverkehr von 2004 bis 2023 auf neun Billionen Passagierkilometer verdreifachen. Um dieser Nachfrage Rechnung zu tragen, werden die Airlines 16.600 Verkehrsflugzeuge mit mehr als 100 Sitzen und 700 Frachtmaschinen neu anschaffen. Auf dem Hubschraubermarkt rechnen Branchenkenner für die nächsten fünf Jahre mit 2.600 bis 3.000 Auslieferungen zivil genutzter Hubschrauber. Die größten Absatzchancen verzeichnen Hubschrauber für Geschäftsreisende, Rettungsflieger, die Flugdienste der Erdöl- und Erdgasbranche sowie öffentliche nationale Bedarfsträger (z. B. Innere Sicherheit, Polizei oder Feuerwehr). Während der Löwenanteil dieses Weltmarktes weiterhin auf die USA entfällt, wird der größte Beitrag zu seinem künftigen Wachstum von den aufstrebenden Volkswirtschaften Asiens erwartet.

### Verteidigung und Sicherheit

Der wichtigste Wachstumsmotor in diesem Wirtschaftssektor ist und bleibt die notwendige Erneuerung veralteter Plattformen, die bis zu 90 Prozent der weltweiten wehrtechnischen Beschaffungsausgaben bindet. Dies schafft zunehmend langfristige Wachstumsaussichten in den Marktsegmenten Versorgungsflugzeuge (Tanker und Transportmaschinen), Missionsflugzeuge und unbemannte Luftfahrzeuge (UAVs), Hubschrauber, Kampfschiffe sowie leichte Panzerfahrzeuge (mit komplexen elektronischen Missionssystemen). Zugleich verlangen die Streitkräfte im Zuge ihrer Transformation auf die gewünschten Fähigkeiten ausgelegte, interoperable Lösungen für gemeinsame Einsätze. Die Verschiebung der Bedrohungslage in Richtung von Terroristen und so genannten Schurkenstaaten fördert darüber hinaus die Nachfrage nach bestimmten militärischen und sicherheitstechnischen Ausrüstungen.

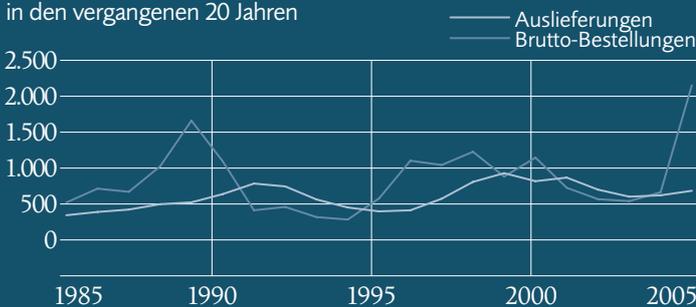
Bei Beschaffungsvorgängen werden immer öfter neue Verfahren zur Anwendung kommen. Weltweit sind Regierungskunden zunehmend daran interessiert, Dienstleistungen von der Privatwirtschaft zu beziehen. Um diesen Anspruch zu erfüllen, müssen Auftragnehmer im Verteidigungssektor nicht nur hochwertigste Dienstleistungen, sondern auch innovative Vertragsmodelle anbieten.

Eine weitere Tendenz im Beschaffungswesen ist der Erwerb komplexer Systemlösungen. Bestimmte Kunden verlangen von der Industrie vollständige, interoperable Systeme, die gemeinsam nutzbare Lagebilder als Entscheidungsgrundlage erstellen. Nur die großen Akteure der Verteidigungs- und Sicherheitsbranche bieten die Vielfalt an Kapazitäten, die man als Hauptauftragnehmer für derart komplexe integrierte Systemlösungen braucht.



EC130

Flugzeug-Aufträge und -Auslieferungen in den vergangenen 20 Jahren



Quellen: Airbus, Boeing, McDonnell Douglas

# Die Märkte der EADS

Das Wachstum der Beschaffungsausgaben in den USA (2005: US\$ 147 Milliarden) und Europa (2005: € 55 Milliarden) wird auf lange Sicht weiterhin etwa ein Prozent per annum betragen. In Asiens aufstrebenden Volkswirtschaften nehmen die Verteidigungshaushalte rapide zu. Hier schätzt die EADS die Höhe der 2005 getätigten Verteidigungsausgaben auf knapp US\$ 100 Milliarden und erwartet langfristig ein Wachstum von jährlich über zwei Prozent. Allerdings ist der Großteil der asiatischen Budgets für inländische Anbieter reserviert. Die Wehrtechnik-Exporte nach Nahost bleiben stabil auf hohem Niveau.

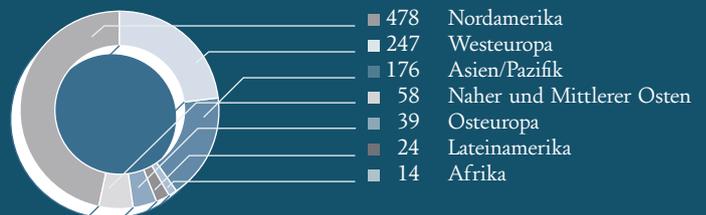
Auf dem Markt für Internationale Sicherheit bieten sich den meisten Anbietern von Verteidigungsgütern neue Chancen, da die Regierungen den Aufbau nationaler Sicherheitsstrukturen nach den Ereignissen vom 11. September 2001 immer stärker in den Vordergrund stellen. Die EADS schätzt, dass auf diesem Markt 2005 mehr als € 35 Milliarden umgesetzt wurden und dass er außerhalb der USA um jährlich über zehn Prozent wachsen wird.

Das Segment Hubschrauber ist einer der am schnellsten wachsenden Sektoren des Verteidigungsmarktes. Noch beflügeln Europa und die USA mit ihrer Nachfrage nach Transport- und Kampfhubschraubern diese Entwicklung, mittelfristig wird das stärkste Wachstum jedoch in Asien zu verzeichnen sein. Die große Mehrheit der bis 2020 prognostizierten 7.200 Militärhubschrauber-Verkäufe wird außerhalb der USA erfolgen. Auch Sicherheitskräfte wie Grenzschrützer und die Polizei brauchen immer mehr Hubschrauber. Zur Deckung dieser spezifischen Erfordernisse im Sicherheitsbereich werden auch Zivillhubschrauber künftig zunehmend entsprechende Anpassungen erfahren.

Bei den Kampfflugzeugen besteht Bedarf am Austausch veralteter Flotten (40 Prozent der weltweit rund 7.000 aktiven Kampfflugzeuge sind mehr als 25 Jahre alt). Die Zukunft bestimmen Großprogramme, die zurzeit von der Entwicklungs- in die Herstellungsphase übergehen. Die europäischen Modelle Gripen, Rafale und Eurofighter stehen allesamt bereits in der Produktion, während die Entwicklung des neuen US-Produkts F-35 noch läuft. Russische Alternativen sind auf Märkten mit niedrigeren Ansprüchen erfolgreich. Auch wenn der hier dargelegte Erneuerungsbedarf wohl noch vor der vollständigen Einführung unbemannter Kampfflugzeuge (UCAVs) zum Tragen kommen dürfte, werden heute bereits die ersten unbemannten Luftfahrzeuge (UAVs) für die Überwachungs- und Aufklärungsrolle entwickelt.



Weltweite Militärausgaben im Jahr 2004 (in Mrd. US\$)



Quelle: S.I.P.R.I.-Jahrbuch 2005

Airbus wie auch Boeing bieten Lösungen für den weltweiten Bedarf am Austausch von Tankflugzeugen an. Als Ersatz für veraltete Flotten von Schwerlast- und mittelgroßen Transportflugzeugen bieten sich heute die C-17 von Boeing, die C-130 von Lockheed Martin und die A400M als neuer Herausforderer aus dem Hause EADS an. Auf dem Weltmarkt für leichtere Transportflugzeuge stehen sich Finmeccanica und die EADS als Konkurrenten gegenüber.

Im Bereich der Lenkflugkörper wird das stärkste Wachstum im asiatisch-pazifischen Raum erwartet, auch wenn der Nahe Osten ein wichtiges Zielgebiet für Exportkampagnen der USA und Europas bleiben wird. Ein entscheidender Erfolgsfaktor bei Geschäftsmöglichkeiten in diesem Bereich ist die Zusammenarbeit mit Herstellern von Plattformen für luft- und seegestützte Lösungen. Die USA stellen die Hälfte des Weltmarkts, auf Europa und die restliche Welt entfällt jeweils ein Viertel.

Die Konsolidierung der Branche dürfte andauern, da die Verteidigungsanbieter nach Möglichkeiten suchen, ihre Portefeuilles zu erweitern und sich in neue regionale Märkte einzukaufen. 2005 übernahm BAE Systems den US-Wehrtechnikhersteller United Defence Industries, während die EADS und ThyssenKrupp Technologies gemeinsam den deutschen Marineelektronik-Anbieter Atlas Elektronik erwarben.

Dieser langfristig stabile Wachstumstrend für Anbieter mit der richtigen Mischung aus Produkten und Dienstleistungen ist Beobachtern aus der Investment-Szene nicht entgangen. Im September 2005 gab die Goldman Sachs Group, Inc. eine ausführliche Marktanalyse heraus, in der sie ihre Bewertung der europäischen Luftfahrt-, Raumfahrt- und Verteidigungsbranche von „neutral“ auf „attraktiv“ heraufstufte.

#### Raumfahrt

##### Verteidigung:

Innerhalb Europas wird mit einem erheblichen Anstieg der Beschaffungsinvestitionen in Militärsatelliten gerechnet. Ursache hierfür sind die Verteidigungsausgaben für sichere Fernmeldesysteme, Frühwarnsysteme, Aufklärung und Navigation. Derzeit belaufen sich die entsprechenden nationalen Etats auf insgesamt €1 Milliarde pro Jahr. Das offiziell mit rund US\$ 17 Milliarden angegebene US-Budget für militärische Weltraumanwendungen bleibt das mit Abstand größte weltweit. Ausländische Unternehmen, die Zugang zu diesem Markt wünschen, sind auf Partnerschaften mit US-Verteidigungsunternehmen angewiesen.



Exo Mars

Der Grund für die Nachfrage nach sicherer Telekommunikationstechnik ist die verstärkte Verlegung von Streitkräften zu weltweiten Einsätzen. Anstatt Ausrüstung zu erwerben, schließen zahlreiche Verteidigungsministerien Verträge nach dem PPP-Modell (Public Private Partnership), bei dem der Anbieter den Satelliten herstellt, dessen Eigentümer bleibt und für die Dienstleistung seiner Bereitstellung bezahlt wird. Dies hat den Vorteil, dass den Verteidigungsministerien ein höherer Gegenwert geboten wird und der Betreiber überschüssige Satelliten-Kapazitäten oftmals an Drittkunden veräußern kann.

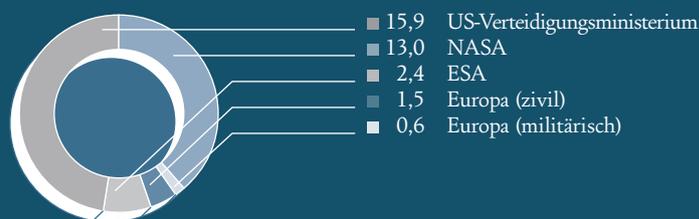
##### Institutioneller und gewerblicher Zivilmarkt:

Nachdem der Markt für Telekommunikationssatelliten zu Beginn dieses Jahrzehnts einbrach, ist die Nachfrage heute stabil. Die Branche rechnet kurzfristig mit einem durchschnittlichen Auftragseingang über 18 bis 20 kommerzielle Satelliten pro Jahr. 2005 wurden 19 Satelliten bestellt.

Zwischenzeitlich führte die Ministerratssitzung der europäischen Weltraumorganisation ESA am 5. und 6. Dezember 2005 in Berlin für die Industrie zum Erfolg: Der Rat bestätigte das ESA-Raumfahrtbudget in Höhe von €8,26 Milliarden für die Jahre 2006 bis 2010 und verabschiedete einstimmig eine Reihe vorteilhafter Beschlüsse. Nun besteht Gewissheit über den Fortbestand laufender institutioneller Zivilprogramme.

Parallel dazu fällte der ESA-Ministerrat einen Beschluss, der die Länder Europas ermutigen soll, für Satellitenstarts europäische Trägersysteme zu nutzen – so, wie es in den USA, China und Russland gang und gäbe ist. Zudem bewilligten die Minister eine Erhöhung des ESA-Etats für Forschungsprogramme um jährlich 2,5 Prozent über fünf Jahre.

Staatliche Raumfahrt Haushalte in den USA und Europa im Jahr 2005 (in Mrd. €)



Basierend auf einem durchschnittlichen Wechselkurs von €1 = US\$1,24 im Jahr 2005  
Quelle: ASD-Eurospace

(in Mio. €)	2005	2004	Veränderung
Umsatz	22.179	20.224	+10%
EBIT	2.307	1.919	+20%
Auftragseingang	78.254	25.816	+203%
Auftragsbestand	201.963	136.022	+48%

Nach Stückzahlen	2005	2004	Veränderung
Auslieferungen	378	320	+18%
Auftragsbestand	2.177	1.500	+45%

Airbus nahm mehr Neuaufträge entgegen als jemals zuvor in seiner 35-jährigen Geschichte und blieb somit Branchenführer nach Auftrags- und Auslieferungszahlen. Um den Rekord-Auftragsbestand zu bewältigen, hat Airbus die Fertigungskapazitäten kontinuierlich gesteigert. Dies ist ein Beleg dafür, dass die Nachfrage nach Neuflugzeugen ungebrochen ist und Airbus die Innovationskraft hat, die es uns erlaubt, den Flugesellschaften jene Verbrauchseffizienz und Einsatzflexibilität anzubieten, die sie benötigen.

Von großer Bedeutung war das abgelaufene Geschäftsjahr für die zwei neuen Flugzeugprogramme von Airbus. Am 27. April erhob sich die zweistöckige A380 erstmals in die Luft. Mit 555 Sitzen ist sie heute nicht nur das größte, sondern dank ihrer modernen Aerodynamik, der Hochdruck-Hydrauliken und des Einsatzes von kohlefaserverstärktem Kunststoff (CFK) auch das technisch fortschrittlichste Flugzeug. Das im Oktober eingeführte Langstrecken-Großraumflugzeug A350 mit 250 bis 300 Sitzen baut ebenfalls auf Technologien auf, die für die A380 entwickelt wurden.

Das 2003 gestartete Kostensenkungsprogramm Route06, das für 2006 Einsparungen von €1,5 Milliarden vorsieht, kommt planmäßig voran. Während der laufenden Umsetzung stehen kontinuierliche Effizienzsteigerungen im Brennpunkt – bei Airbus selbst wie auch bei seinen Zulieferern.

---

## Das Jahr der Rekorde

2005 erzielte Airbus historische Höchstleistungen bei Auslieferungen, Auftragseingang, Auftragsbestand und Rentabilität.

# Airbus

Airbus hat 2005 einen höheren Umsatz erzielt als jemals zuvor: Mit €22,2 Milliarden wurde der Vorjahreswert von €20,2 Milliarden um 10 Prozent übertroffen. Wichtigste Triebfeder dieses Anstiegs war die Auslieferung von 378 Flugzeugen (2004: 320 Flugzeuge). Das EBIT stieg um 20 Prozent auf €2,31 Milliarden (2004: €1,92 Milliarden), die EBIT-Marge übertraf das angestrebte Ziel von 10 Prozent (2004: 9,5 Prozent).

Von den im Jahr 2005 weltweit insgesamt ausgelieferten Flugzeugen mit 100 oder mehr Sitzen stammen 56,6 Prozent aus der Airbus-Produktion. Seit seiner Gründung hat Airbus somit 4.130 Flugzeuge an seine Kunden ausgeliefert. Sowohl für die A330/A340 als auch für die Single-Aisle-Flugzeuge steigt die Produktionsrate stetig an; im Frühjahr 2006 sollen die jeweiligen Montagelinien eine monatliche Fertigungskapazität von 7,5 bzw. 30 Maschinen erreichen. Der Ausstoß der A320-Linie ist der höchste, den je ein Flugzeugbauer erreicht hat; ermöglicht wurde dies durch flexible Produktionsverfahren und eine massive Verkürzung der Durchlaufzeiten.

### Auftragsbestand

Was den Auftragseingang betrifft, war 2005 ein beispiellos erfolgreiches Jahr für Airbus: 1.111 Festaufträge im Wert von rund US\$ 95,9 Milliarden (auf der Basis von Listenpreisen) wurden verbucht. So konnte Airbus seinen bisherigen Rekord-Auftragseingang von 556 Flugzeugen aus dem Jahr 1998 nahezu verdoppeln und verzeichnet heute einen Marktanteil von 52 Prozent nach Stückzahlen bzw. 45 Prozent nach Verkaufswert. Damit erfreut sich Airbus heute seines höchsten Auftragsbestands aller Zeiten: Insgesamt 2.177 Flugzeuge im Wert von rund US\$ 220,3 Milliarden zu Listenpreisen. Gemessen am Auftragsbestand beträgt der Marktanteil von Airbus derzeit 55 Prozent.

Die meisten Aufträge kamen 2005 aus Asien und Nahost. Aus Lateinamerika und von Europas neuen Niedrigpreis-Airlines gingen ebenfalls Großaufträge ein. Die umfassendsten Bestellungen erteilten chinesische Kunden, darunter die China Aviation Supplies Import and Export Group (CASGC), die im Dezember 150 Flugzeuge der A320-Familie orderte und hierauf bereits mehrere Anzahlungen leistete. Auch die Leasinggesellschaften spielten eine wichtige Rolle mit Aufträgen über bis zu 195 Flugzeuge.



A380

Drei neue Kunden bestellten insgesamt 20 Flugzeuge vom Typ A380. Damit übertraf Airbus sein Ziel, bis zur Inbetriebnahme jährlich einen Neukunden für die A380 zu gewinnen. Neben China Southern als erstem chinesischem und Kingfisher als erstem indischen Abnehmer entschied sich mit dem US-Kunden UPS auch ein zweites großes Frachtunternehmen für den Megaliner. Somit liegen für die A380 insgesamt 159 Festaufträge von 16 Kunden vor. Die Zertifizierung ist rechtzeitig zur Auslieferung an den Erstkunden Singapore Airlines bis Ende 2006 geplant. Diese Bestellungen beweisen, dass die konkurrenzlose Kapazität dieses neuen zweistöckigen Flugzeugs den Kunden enorme Vorteile bringt.

Für das neue 250- bis 300-sitzige Langstreckenflugzeug A350 gingen im Zeitraum zwischen der Markteinführung im Oktober 2005 und dem Ende des Geschäftsjahrs 172 Aufträge und Kaufzusagen von 13 Kunden ein, darunter 87 Festaufträge von neun Betreibern und Leasinggesellschaften. Die Zahl der Kaufzusagen für dieses neue Flugzeug liegt weit höher als es bei seinem direkten Konkurrenten in der gleichen Zeitspanne nach dessen Markteinführung der Fall war. Dies belegt klar, dass das neue Modell aufgrund seiner hochmodernen Technik, seiner Kommutalität mit dem Rest der Airbus-Familie und anderer Faktoren wirtschaftlich äußerst attraktiv ist.

Bei den Langstreckenflugzeugen A330, A340 und A350 wurde mit insgesamt 166 Aufträgen von 18 Kunden der bislang höchste jährliche Brutto-Auftragseingang erreicht. Schätzungen zufolge wird der Markt für neue Langstreckenflugzeuge mit 250 bis 300 Sitzen in den kommenden 20 Jahren auf mehr als 3.000 Maschinen anwachsen.

Die meisten Neuaufträge lauteten über Flugzeuge der höchst erfolgreichen A320-Familie. Diese erreichte mit 918 Bestellungen – dem höchsten je verbuchten Auftragseingang – einen Marktanteil von 62 Prozent und behauptete ihre Marktführung in diesem Segment. Mit einem Auftragsbestand über 1.652 Flugzeuge erwies sich die A320-Familie als erste Wahl für Niedrigpreis-Airlines, die über ein Drittel aller Aufträge des Jahres erteilten. Auch auf dem chinesischen Luftfahrtmarkt hat dieser Flugzeugtyp klar die Nase vorn.

Auf dem Markt für Firmenjets verkaufte sich auch der von der A320 abgeleitete ACJ (Airbus Corporate Jetliner) mit 15 Festaufträgen sehr gut; ihr Auftragsbestand stieg damit auf über 60 Flugzeuge.

## Internationalität

Um sein Wachstum im Dienste von Anteilseignern und Mitarbeitern zu sichern, geht Airbus neue Wege und schließt Partnerschaften mit Branchengrößen in China, Russland, den USA und anderen Ländern.

Die Verbindungen zur chinesischen Zivilluftfahrt hat Airbus im Jahresverlauf nach dem Abschluss mehrerer Abkommen über erweiterte Kooperationen ausgebaut. Nach zwei Vertragsunterzeichnungen mit den Staatsunternehmen AVIC I und AVIC II (China Aviation Industry Corporation I und II) wurde im Dezember eine Machbarkeitsstudie zu einer Industriepartnerschaft vereinbart. Im Rahmen dieser Partnerschaft soll in China eine Endmontagelinie für die A320 errichtet werden. Heute sind fünf chinesische AVIC-I- und AVIC-II-Unternehmen in die Herstellung von Teilen für die Single-Aisle-Familie eingebunden. Airbus hat sich verpflichtet, die Beschaffungsvolumina bis 2007 auf US\$ 60 Millionen und bis 2010 weiter auf US\$ 120 Millionen zu erhöhen.

Auch die Zusammenarbeit mit russischen Unternehmen wurde ausgebaut. Im August unterzeichneten Airbus und das russische Forschungs- und Produktionsunternehmen Irkut eine vorläufige Vereinbarung, die Russlands Beteiligung an der Entwicklung der A350 und künftiger Flugzeugprogramme umreißt. Bis 2007 beabsichtigt Airbus, russischen Unternehmen Aufträge im Gesamtwert von jährlich US\$ 110 Millionen zukommen zu lassen. Airbus hatte bereits 1995 ein Büro in Moskau eröffnet; seine russischen Programme umfassen zahlreiche Forschungs- und Technologieprojekte sowie Konstruktionsarbeiten und eine breit angelegte Kooperation in Zertifizierungsfragen.

In Nordamerika hat Airbus seine Präsenz um ein neues Technikzentrum in Mobile (Alabama) erweitert. An diesem neuen Standort werden Airbus-Flugzeuge vom Typ A330, A340 und A350 für zivile und militärische Zwecke umgerüstet; hier entsteht auch das moderne militärische Tankflugzeug KC-30. In dem Technikzentrum, das 2006 in Betrieb gehen soll, werden voraussichtlich rund 150 Beschäftigte arbeiten.

In Australien hat Airbus seine Forschungspartnerschaft mit dem Cooperative Research Centre for Advanced Composite Structures in Melbourne mittels eines Rahmenabkommens für Forschung und Technologie erweitert.



Airbus-Lackierzentrum

#### Kundendienst

Airbus ist ständig bestrebt, seinen Kundendienst zu optimieren. Zu diesem Zweck hat Airbus die Abteilung Customer Services am Standort Toulouse zusammengefasst; alle 1.000 Mitarbeiter arbeiten nun unter einem Dach. Der neue Standort verfügt über ein Call-Center, das rund um die Uhr besetzt ist.

Airbus hat verschiedene Maßnahmen ergriffen, um seinen Kunden Kosteneinsparungen zu ermöglichen: Das dritte Jahr in Folge wurde beispielsweise auf eine Erhöhung der Ersatzteilpreise verzichtet. Ebenso wurde beschlossen, alle technischen Daten online oder auf CD-ROM zur Verfügung zu stellen, wodurch die Fluggesellschaften Zeit und Geld sparen. Zudem hat Airbus eine Treibstoffmanagement-Software für die Kunden entwickelt. Die Internet-basierte Software AirS@vings zeigt Treibstoffkosten-Indexwerte wahlweise für Einzelflüge oder Städtepaare an und hilft so den Airlines, ihren Verbrauch zu senken und zu optimieren.

Bei den Online-Diensten gab es ebenfalls eine Neuentwicklung: ein B2B-Portal namens Airbus World, über das Airlines und Betreiber Informationen austauschen können. Ergänzend hierzu wurde ein neuer elektronischer Ersatzteilkatalog erstellt.

Ferner hat Airbus das erste Netzwerk für Wartungs- und Reparaturdienste (MRO) aus 13 einschlägigen Anbietern geknüpft, um den Fluggesellschaften zu helfen, an jedem Ort der Welt den jeweils besten Wartungspartner zu finden. Zusätzlich wird den Airlines der neue Airbus Modular Spares Service angeboten, ein umfassendes Support-Paket, das Fluggesellschaften bei der Verbesserung ihres Ersatzteillager-Managements unterstützt. Auch dieses Angebot spart den Kunden Zeit und Geld.

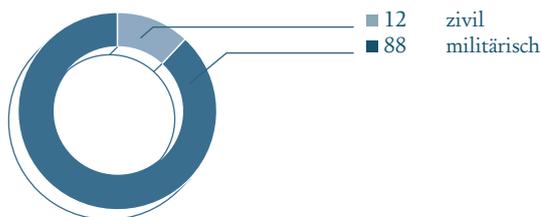
#### Ausblick

Obwohl der Auftragseingang 2005 außerordentlich hoch lag, ist Airbus angesichts der starken Nachfrage aus Asien optimistisch, seinen Auftragsbestand das ganze Jahr 2006 über auf dem aktuellen Rekordniveau halten zu können. Dies dürfte die langfristige Planung bei den Auslieferungen bis zum Jahresende durchgehend sichern. Für die fernere Zukunft wird erwartet, dass die am Auftragsboom von 2005 nicht beteiligten US-Airlines in den nächsten Jahren verstärkt in neue, verbrauchsärmere Flugzeuge investieren werden.

Darüber hinaus wird Airbus das Kostensenkungsprogramm Route06 vollständig umsetzen und weiterhin auf kontinuierliche Effizienzsteigerungen hinarbeiten. Auf diese Weise bereitet sich Airbus auf die ab 2007 zu erwartende Verschlechterung der Wechselkursicherungen gegenüber dem US-Dollar vor.

(in Mio. €)	2005	2004	Veränderung
Umsatz	763	1.304	-41 %
EBIT	48	26	+85 %
Auftragseingang	1.840	1.176	+56 %
Auftragsbestand	20.961	19.897	+5 %

Umsatz nach Märkten (in % des externen Umsatzes)



2005 konnte der Geschäftsbereich Militärische Transportflugzeuge sein EBIT steigern; dazu haben die 2004 abgeschlossene Restrukturierung und die damit erreichte Kostensenkung wesentlich beigetragen. Fortschritte machte vor allem das Exportgeschäft in allen Flugzeugklassen. Dazu zählen neben Transportflugzeugen wie der modernen A400M auch die auf Airbus-Plattformen basierenden Tankflugzeuge.

Während das EBIT um 85 Prozent auf €48,4 Millionen zulegte (2004: €26,2 Millionen), schrumpfte der Umsatz auf €763,3 Millionen (2004: €1,3 Milliarden). Dieser Rückgang ist die Folge einer auf das erste Quartal 2006 verschobenen Umsatzrealisierung im A400M-Programm; deren Effekt wird mit €0,5 Milliarden beziffert. Der Trend zur Modernisierung der Transportflotten ließ die Gewinne ebenfalls steigen. EADS CASA behauptete die Weltmarktführung bei leichten und mittelschweren Transportflugzeugen; beispielsweise erhielt sie zwei der größten Aufträge, die je von der brasilianischen Regierung vergeben wurden.

Die Neuaufträge erreichten einen Gesamtwert von €1,8 Milliarden, wobei Großaufträge über die A400M sowie die leichten und mittelschweren Flugzeuge von EADS CASA den Hauptanteil stellten. Der Auftragsbestand stieg leicht auf €21,0 Milliarden (2004: €19,9 Milliarden). Verschiedene Verträge und Absichtserklärungen, die im Berichtsjahr unterzeichnet worden sind, werden im Geschäftsjahr 2006 in Festaufträge umgewandelt.

#### Erste A400M-Exportaufträge

Das A400M-Programm erhielt erste Exportaufträge von Regierungen, die ihre schweren Transportflugzeuge durch Produkte der neuen Generation ersetzen wollen. Im April gab Südafrika zunächst acht Maschinen fest in Auftrag, im Dezember unterschrieb Malaysia einen Auftrag über vier Flugzeuge, der allerdings erst 2006 gebucht wird. Zusammen mit den 180 Bestellungen aus Europa liegen der EADS nun insgesamt 192 Bestellungen für die A400M vor – und weitere zeichnen sich ab, denn Chiles Regierung unterzeichnete im Juli eine Absichtserklärung zum Kauf von bis zu drei Transportflugzeugen.

## Erfolge im Export

Bestellungen aus Asien, Afrika und Lateinamerika – darunter die ersten A400M-Exportaufträge – bestätigten die führende Position des Geschäftsbereichs als Hersteller leichter und mittelschwerer Transportflugzeuge.

# Militärische Transportflugzeuge

Von Brasiliens Regierung erhielt die EADS ihre bislang größten Bestellungen aus Lateinamerika: Zum einen werden wir zwölf mittel-schwere Transportflugzeuge vom Typ C-295 für die Versorgung entlegener Amazonas-Gebiete liefern, zum anderen acht Seefern-überwachungsflugzeuge des Typs P-3 modernisieren und mit dem Missionssystem FITS ausrüsten.

Im Einklang mit dem EADS-Strategieansatz „Global Industrial Development“ haben wir bei sämtlichen Exportverträgen Zulieferer aus den jeweiligen Ländern einbezogen.

Bei seinem strategischen Vorstoß auf den US-Verteidigungsmarkt ist der Geschäftsbereich einen großen Schritt vorangekommen: Im September vergangenen Jahres wurde eine Kooperation mit Northrop Grumman begründet. Als dessen wichtigster Subunternehmer wird die EADS die ultramoderne KC-30 bei der Tankflugzeug-Ausschreibung der US-Luftstreitkräfte anbieten. Ferner wurde im Mai eine Partnerschaft mit Raytheon geschlossen zu dem Zweck, ein gemeinsames Angebot für das US-Programm Future Cargo Aircraft zu erstellen.

#### Fortschritte in der Produktion

Die Fertigung der A400M hat begonnen, und die Arbeiten an der neuen Endmontagelinie im spanischen Sevilla sind angelaufen. Im Rahmen der neuen A400M- und Tankflugzeug-Programme wurde die Belegschaft des Geschäftsbereichs um 150 Ingenieure auf rund 4.000 Mitarbeiter aufgestockt.

Airbus produziert zurzeit das erste von insgesamt fünf multifunktionalen Tank- und Transportflugzeugen vom Typ A330 MRTT für die australischen Luftstreitkräfte. Drei Prototypen des modernen Luftbetankungsauslegers ARBS mit elektronischer Fly-by-wire-Steuerung sind bereits fertig gestellt.

#### Ausblick

Mit seiner breiten Palette von Militärtransportern bietet der Geschäftsbereich optimale Lösungen zur Flottenerneuerung bei den Luftstreitkräften und anderen Bedarfsträgern. Das Schwergewicht bildet dabei die A400M: Dank ihrer hohen Nutzlastkapazität und Geschwindigkeit sowie ihrer Eignung für taktische Flüge in niedriger Höhe fährt dieses Flugzeug zunehmend Exportaufträge ein und bietet sich unseren Kunden als ideale Plattform zur Modernisierung veralteter Schwertransporterflotten an.

Der Geschäftsbereich bietet für zahlreiche Ausschreibungen und rechnet damit, 2006 mit dem Konsortium Air Tanker den Zuschlag für die Lieferung von 14 A330 MRTTs für das 14-Milliarden-Euro-Programm „Future Strategic Tanker Aircraft“ der britischen Regierung zu erhalten. In den USA nehmen wir in Bietergemeinschaften mit amerikanischen Unternehmen an Ausschreibungen zur Modernisierung der US-Tankerflotte und zum gemeinsamen Programm „Future Cargo Aircraft“ von US Army und US Air Force teil. Ein Anfang 2006 erteilter Auftrag Portugals über zwölf Maschinen vom Typ C-295 wird den Umsatz weiter steigern.

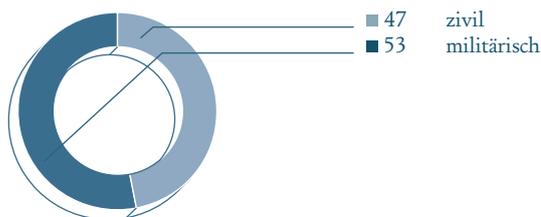
Für die kommenden Jahre erwarten wir Zuwächse sowohl beim Umsatz als auch beim EBIT. Der Geschäftsbereich ist hervorragend positioniert: Die A400M wie auch die Tankflugzeuge werden erheblich zur positiven Geschäftsentwicklung beitragen, und auch den Bestand an Aufträgen über leichte und mittelschwere Militärtransporter werden wir ausweiten können.



A400M

(in Mio. €)	2005	2004	Veränderung
Umsatz	3.211	2.786	+15 %
EBIT	212	201	+5 %
Auftragseingang	3.522	3.245	+9 %
Auftragsbestand	9.960	9.117	+9 %

Umsatz nach Märkten (in % des externen Umsatzes)



Zum wiederholten Mal hat sich Eurocopter mehr als 50 Prozent des zivilen und öffentlichen Geschäfts gesichert und damit seine weltweite Führung gefestigt. Der Geschäftsbereich erhielt abermals einen hohen Anteil der verfügbaren Verteidigungsaufträge, was die Konkurrenzfähigkeit seiner hochmodernen Militärhubschrauber unterstreicht. Dazu wurden in Spanien, Asien und den USA strategisch wichtige Vereinbarungen getroffen.

Der Umsatz legte gegenüber dem Vorjahr um 15 Prozent auf € 3,2 Milliarden zu (2004: € 2,8 Milliarden), das EBIT stieg leicht auf € 212 Millionen (2004: € 202 Millionen). Der Umsatz-Mix, der ungünstige US-Dollar-Wechselkurs sowie höhere Forschungs- und Entwicklungsausgaben schmälerten jedoch die Gewinnmarge.

Neuaufträge im Wert von € 3,5 Milliarden ließen den Auftragsbestand Ende 2005 auf insgesamt € 9,96 Milliarden anwachsen. Bestellt wurden 401 Hubschrauber. Wertmäßig entfielen 42 Prozent der Neuaufträge auf Serienhubschrauber, 41 Prozent auf Dienstleistungen sowie 17 Prozent auf Forschungs- und Entwicklungsaufträge und das sonstige Geschäft.

Wegen seiner exzellenten Flugeigenschaften sowie den niedrigen Betriebs- und Wartungskosten haben sich die Streitkräfte Belgiens, Neuseelands und Spaniens zusätzlich zu den elf bisherigen Kunden für den Mehrzweck-Hubschrauber NH90 entschieden.

Der Geschäftsbereich verzeichnete Erfolge in vielen kommerziellen Segmenten, beispielsweise bei Kunden auf dem Öl- und Gasmarkt, bei Such- und Rettungsdiensten. So demonstrierte er auch 2005 die Vielseitigkeit seines Produktangebots.

#### Internationale Expansion

Der Bau eines neuen Produktionsstandorts in Albacete, die Vertragsunterzeichnung zur Entwicklung und Produktion des Tiger HAD und Spaniens Entscheidung für den NH90 – all dies bestätigt, dass Spanien heute neben Deutschland und Frankreich der dritte Heimatmarkt von Eurocopter ist.

## Wachsender Auftragsbestand

Eurocopter behauptete seine Rolle als Weltmarktführer im zivilen und öffentlichen Segment, gewann bedeutende Militäraufträge und baute seine internationale Präsenz aus.

# Eurocopter

Erhebliche Fortschritte wurden im Ausland erzielt, besonders in der Wachstumsregion Asien. Chinas staatlicher Luftfahrtkonzern AVIC II und Eurocopter haben ihre Partnerschaft ausgeweitet und die gemeinsame Entwicklung eines hochmodernen zivilen Transporthubschraubers der Klasse von sechs bis sieben Tonnen vereinbart. Ziel ist, die Nachfrage auf dem chinesischen und dem weltweiten Markt zu erfüllen. Im traditionell US-Herstellern zugewandten Südkorea erhielt Eurocopter von der Regierung den Auftrag, als Hauptauftragnehmer von KAI Koreas den ersten militärischen Transporthubschrauber zu entwickeln.

In den USA verbuchte Eurocopter 122 Aufträge und errang damit einen Anteil von über 45 Prozent am Volumen dieses zivilen Schlüsselmarktes. Die US-Küstenwache beauftragte Eurocopter mit der Modernisierung ihrer Dolphin-Flotte. Auf dem Verteidigungsmarkt hat sich Eurocopter mit Sikorsky zusammengetan, um bei der LUH-Ausschreibung den besten auf handelsüblicher Technik basierenden Hubschrauber in Verbindung mit der besten Logistik-Support-Lösung anbieten zu können.

#### Verbesserungen bei Technik und Service

Eurocopters F&T-Projekte konzentrieren sich auf drei Gebiete:

- Integration des Hubschraubers in das digitale militärische Gefechtsfeld (Tarnung, Flugkörperabwehr, Absturzsicherheit);
- Integration des Hubschraubers in den zivilen Luftverkehr (Allwettertauglichkeit, Verringerung von Fluglärm und Vibrationen);
- Effizienzsteigerungen auf zwei Wegen: erstens durch Simulationsverfahren zur Senkung von außerordentlichen Kosten und Entwicklungszeiten, zweitens durch die Optimierung sowohl von Wartungs-, Reparatur- und Instandhaltungsabläufen als auch von Herstellungsprozessen für Verbundstoffstrukturen.

Im Dienstleistungsbereich hat Eurocopter weiter in die Zufriedenheit seiner Kunden investiert. Mechanik-Reparaturwerkstätten wurden überholt, weltweit Logistik-Hubs eröffnet. Zudem haben wir das Schulungsangebot um einen neuen Level-D-Simulator erweitert.

#### Ausblick

Dank eines wettbewerbsstarken, umfassenden Produktspektrums, eines soliden Auftragsbestandes und einer starken strategischen Ausgangsposition ist Eurocopter für die Zukunft gerüstet. Zudem laufen gegenwärtig mehrere große Vertriebskampagnen. Besonders mit seinen konkurrenzfähigen Militärhubschraubern und Dienstleistungen ist der Geschäftsbereich optimal aufgestellt, um der zunehmenden Nachfrage nach Verteidigungslösungen zu begegnen – wie etwa im LUH-Programm der US-Streitkräfte zur Beschaffung leichter Missionshubschrauber. Eurocopters ausgewogenes Portfolio und seine große aktive Hubschrauberflotte reduzieren zudem die finanziellen Risiken im konjunkturrempfindlichen Geschäft mit neuen Hubschraubern.

Eurocopters erprobte Strategie der internationalen Zusammenarbeit in Wachstumsregionen stärkt einerseits Auftragsbestand und Ergebnis und erschließt andererseits den Zugang zu knappen Ressourcen. Zugleich arbeitet Eurocopter aktiv daran, seine Technologieführerschaft zu erhalten und weiterzuentwickeln. Dies ist die Hauptvoraussetzung für nachhaltiges Wachstum. Die Fähigkeit, für die Kunden maßgeschneiderte Lösungen zu erstellen und zu zertifizieren, ist und bleibt für Eurocopter strategisch wertvoll.

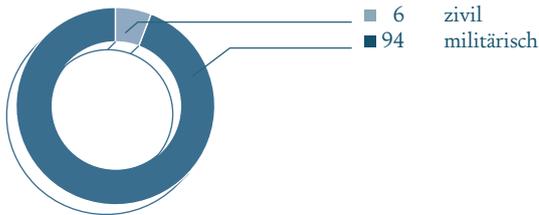
Für 2006 erwartet Eurocopter weitere Umsatz- und Rentabilitätssteigerungen und plant den Ausbau seiner internationalen Führungsposition. Dieses Wachstum dürfte langfristig andauern und dabei künftig stärker vom Verteidigungsgeschäft getragen werden, in dem ein stetiger Nachfraganstieg zu erwarten ist.



EC135

(in Mio. €)	2005	2004	Veränderung
Umsatz	5.636	5.385	+5 %
EBIT	201	226	-11 %
Auftragseingang	6.673	8.457	-21 %
Auftragsbestand	18.509	17.276	+7 %

Umsatz nach Märkten (in % des externen Umsatzes)



Der Geschäftsbereich hat die Eurofighter-Produktion und die Auslieferungen von Lenkflugkörpern hochgefahren. Eine Fülle von Neuaufträgen erhöhte den Auftragsbestand, wobei modernste Lenkflugkörper- und Raketenabwehrlösungen sowie Sicherheitssysteme besonders stark nachgefragt wurden. Zudem ergriff das Management Maßnahmen zur Erweiterung des Fähigkeitsspektrums und zur Steigerung der betrieblichen Effektivität.

Getragen vom Erfolg des Eurofighters und der Lenkflugkörper-Programme stieg der Umsatz um 5 Prozent auf €5,6 Milliarden (2004: €5,4 Milliarden). Bis Ende 2005 wurden 34 Eurofighter an Deutschland und Spanien ausgeliefert, ebenso wurden bislang rund 600 Marschflugkörper vom Typ Storm Shadow/Scalp und 66 Luft-Boden-Raketen Taurus an die Kunden übergeben. Trotz Ausgaben in Höhe von ca. €100 Millionen für die Entwicklung unbemannter Luftfahrzeuge (UAVs) verbuchte der Geschäftsbereich ein EBIT von €201 Millionen (2004: €226 Millionen, bedingt durch Einmaleffekte aus der Auflösung von Rückstellungen für eine Rechtsklage). Die operative Rentabilität ist damit gegenüber 2004 klar gestiegen.

#### Steigender Auftragsbestand

Der Auftragsbestand stieg um 7 Prozent auf €18,5 Milliarden Ende 2005 (2004: €17,3 Milliarden). Zu den bedeutendsten Aufträgen zählten Spaniens Bestellung der Luft-Boden-Rakete Taurus, ein Auftrag an EADS Defence Electronics über Eurofighter-Selbstschutzsysteme und die Order des Lenkflugkörpers Exocet seitens der indischen Regierung. Großbritannien erteilte einen Auftrag im Rahmen seines Projekts für militärische Informationsinfrastruktur, und Rumänien bestätigte den Auftrag über sein neues Grenzsicherungssystem. Als Partner im internationalen MEADS-Konsortium wurden LFK und MBDA mit Teilen der Konstruktion und Entwicklung des trinationalen Luftabwehrsystems MEADS beauftragt.

## Wachstumsfaktor Sicherheit

Ein starkes Jahr nach Auslieferungen und Auftragslage, geprägt durch erweiterte Fähigkeiten in Wachstumssegmenten.

# Verteidigungs- und Sicherheitssysteme

Dieser solide Auftragsbestand schafft erhebliche Planungssicherheit für die nächsten Jahre. Seinen Grundstock bilden nach wie vor der Eurofighter (erste und zweite Tranche) sowie Lenkflugkörper-Aufträge. Der Großteil der Aufträge stammt zwar aus Europa, doch der Exportanteil steigt.

#### Verbesserte Effizienz und Integration

Eine stärker integrierte Struktur mit konsolidierten Vertriebs- und Marketingstrukturen und ein zentrales „System Design Centre“ – darauf baut der Geschäftsbereich auf. Er wird einer einheitlicheren Linie folgen und sich auf integrierte Lösungen sowie nationale Kunden und Märkte konzentrieren. Die Organisationsstrukturen der Geschäftseinheiten Defence and Communications Systems, Defence Electronics und Military Air Systems werden derzeit harmonisiert.

Zwei Übernahmen haben die Kapazitäten in Wachstumssegmenten gestärkt: Im September erwarb der Geschäftsbereich das Betriebsfunkgeschäft (PMR) von Nokia. Mit dieser Akquisition wurde die EADS zum einzigen konkurrenzfähigen Global Player im Bereich sicherer Telekommunikation, der sowohl TETRA- als auch TETRAPOL-Standard anbietet. Im Dezember übernahmen die EADS und ThyssenKrupp Technologies gemeinsam den Marineelektronik-Anbieter Atlas Elektronik. Damit baute der Geschäftsbereich seine Kapazitäten in diesem Bereich aus und entwickelte sich so zum „Marineelektronik- und -systemhaus“ für Schiffe und U-Boote.

Mit der Übernahme der PMR-Sparte von Nokia konnte sich die EADS außerdem gemeinsam mit Siemens an der Ausschreibung der deutschen Sicherheitsbehörden für ein bundesweites digitales Sprech- und Datenfunknetz beteiligen.

#### Ausblick

Den Großteil seines Umsatzes erzielt der Geschäftsbereich Verteidigungs- und Sicherheitssysteme derzeit mit Verteidigungsplattformen. Auf dieser Grundlage setzt er auf den weiteren Ausbau seiner system- und sicherheitsbezogenen Aktivitäten. Der Eurofighter und die Lenkflugkörper-Aufträge machen das Gros des Auftragsbestandes aus. Im Brennpunkt steht zudem die Erweiterung der Fähigkeiten in den Feldern Führungssysteme, Marinesysteme, globale Sicherheit und sichere Telekommunikation, in denen die EADS mittelfristig Wachstumschancen sieht.

Die Restrukturierung des Geschäftsbereichs wird die Schnittstellen zu den Heimatmärkten optimieren und den Zugang zu neuen Märkten erleichtern. Die Kosten sparende Integration von Stabsfunktionen auf Geschäftsbereichsebene wird zugunsten weiterer Rentabilitätssteigerungen fortgesetzt. Zudem wurden die Geschäftseinheiten Defence and Communication Systems (DCS), Defence Electronics (DE) und Military Air Systems (MAS) umorganisiert. Zusammen mit der Integration von LFK ins Lenkflugkörper-Geschäft von MBDA wurden somit die Voraussetzungen geschaffen, künftig effizienter zu arbeiten.

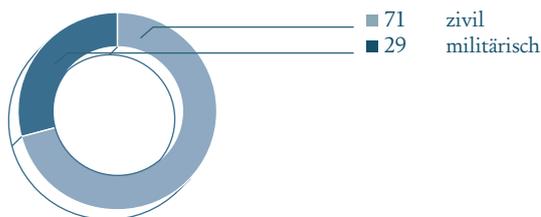
2006 wird der Geschäftsbereich stärker von der Entwicklung zur Fertigung von Lenkflugkörpern und anderen Produkten übergehen. Zusätzlich könnten weitere Eurofighter-Exportkampagnen den Auftragsbestand stärken, und die Produktentwicklung im Segment unbemannte Luftfahrzeuge (UAVs) dürfte die Kundennachfrage ankurbeln. Darüber hinaus wird ein allmählicher Anstieg des Umsatzbeitrags aus dem Sicherheitsgeschäft erwartet.



Storm Shadow im schalltoten Raum

(in Mio. €)	2005	2004	Veränderung
Umsatz	2.698	2.592	+4%
EBIT	58	9	+544%
Auftragseingang	2.322	5.658	-59%
Auftragsbestand	10.931	11.311	-3%

Umsatz nach Märkten (in % des externen Umsatzes)



Der Geschäftsbereich konnte 2005 sein EBIT deutlich auf €58 Millionen steigern (2004: €9 Millionen) und bestätigte damit seine Rückkehr in die Gewinnzone. Dieser Erfolg basiert auf einem substanziellen Wachstum in einem anhaltend problematischen Geschäftsklima sowie den positiven Effekten des Restrukturierungsprogramms zur Verschlankeung der Kostenstrukturen.

Der Umsatz stieg 2005 auf €2,7 Milliarden (2004: €2,6 Milliarden), wobei EADS SPACE Transportation, EADS Astrium und EADS SPACE Services jeweils wesentliche Wachstumsbeiträge leisteten. Zum Jahresende bezifferte sich der Auftragsbestand des Geschäftsbereichs auf einen Wert von €10,9 Milliarden (2004: €11,3 Milliarden); er lässt damit auf ein anhaltend starkes Wachstum für die nächsten Jahre hoffen.

Der Geschäftsbereich erweiterte im Dezember seine Präsenz in Europa durch die Übernahme des größten niederländischen Raumfahrtunternehmens Dutch Space, das er in EADS SPACE Transportation integrieren wird.

#### Militärische Anwendungen

Zum Kundenkreis von EADS SPACE Services zählt nach Großbritannien nun auch Deutschland, das die EADS als bevorzugten Bieter für seine erstes reines militärisches Satellitenkommunikationssystem (SatcomBW) auswählte. Die Streitkräfte beschaffen sich Kapazitäten in sicherer militärischer Satellitenkommunikation zunehmend über Produktions- und Betreiberverträge mit mittlerer Laufzeit und reduzieren so den Kapitalaufwand auf ein Minimum. Im Dezember stockte Großbritannien seinen Skynet-5-Vertrag um einen dritten aktiven Satelliten auf.

Auch die französische Regierung erteilte Verteidigungsaufträge über die Entwicklung eines Demonstrators für die Oberstufe eines ballistischen Flugkörpers und über einen Militärsatelliten. Damit beweist Frankreich seine Bereitschaft, die Zukunft der militärischen Satellitentechnik gemeinsam mit der EADS in Angriff zu nehmen.

## Auf Erfolgen aufbauen

Der Umsatz stieg in Folge von Umstrukturierungen. Die Bereiche Services, Trägersysteme und Satelliten sind imstande, steigende Anforderungen zu erfüllen.

# Raumfahrt

## Erfolge auf dem Zivilmarkt

Von zentraler Bedeutung war die Qualifikation der auf zehn Tonnen Nutzlast leistungsgesteigerten und damit deutlich rentableren Trägerrakete Ariane 5. Das Unternehmen Arianespace, an dem EADS SPACE Transportation mit 29 Prozent beteiligt ist, brachte acht Satelliten ins All und erhielt sieben neue Startaufträge. Seine Tochter Starsem beförderte drei Satelliten in den Weltraum und konnte zwei neue Aufträge melden.

Auf einem extrem konkurrenzbetonten Markt schloss EADS Astrium seinen ersten Vertrag mit dem luxemburgischen Satellitenbetreiber SES ASTRA und erhielt den Auftrag zur Entwicklung und Produktion von Südkoreas erstem Mehrzweck-Satelliten COMS für Telekommunikation, Ozeanographie und Wetterforschung. Gleichzeitig wurden drei von EADS Astrium gebaute Satelliten in Betrieb genommen. EADS Astrium wird gemeinsam mit Alcatel-Alenia Space den höchst leistungsfähigen Satelliten Alphabus entwickeln. Mit der indischen Antrix Corporation wurde die gemeinsame Entwicklung und Vermarktung von Telekommunikationssatelliten vereinbart.

## Gemeinsam für Galileo

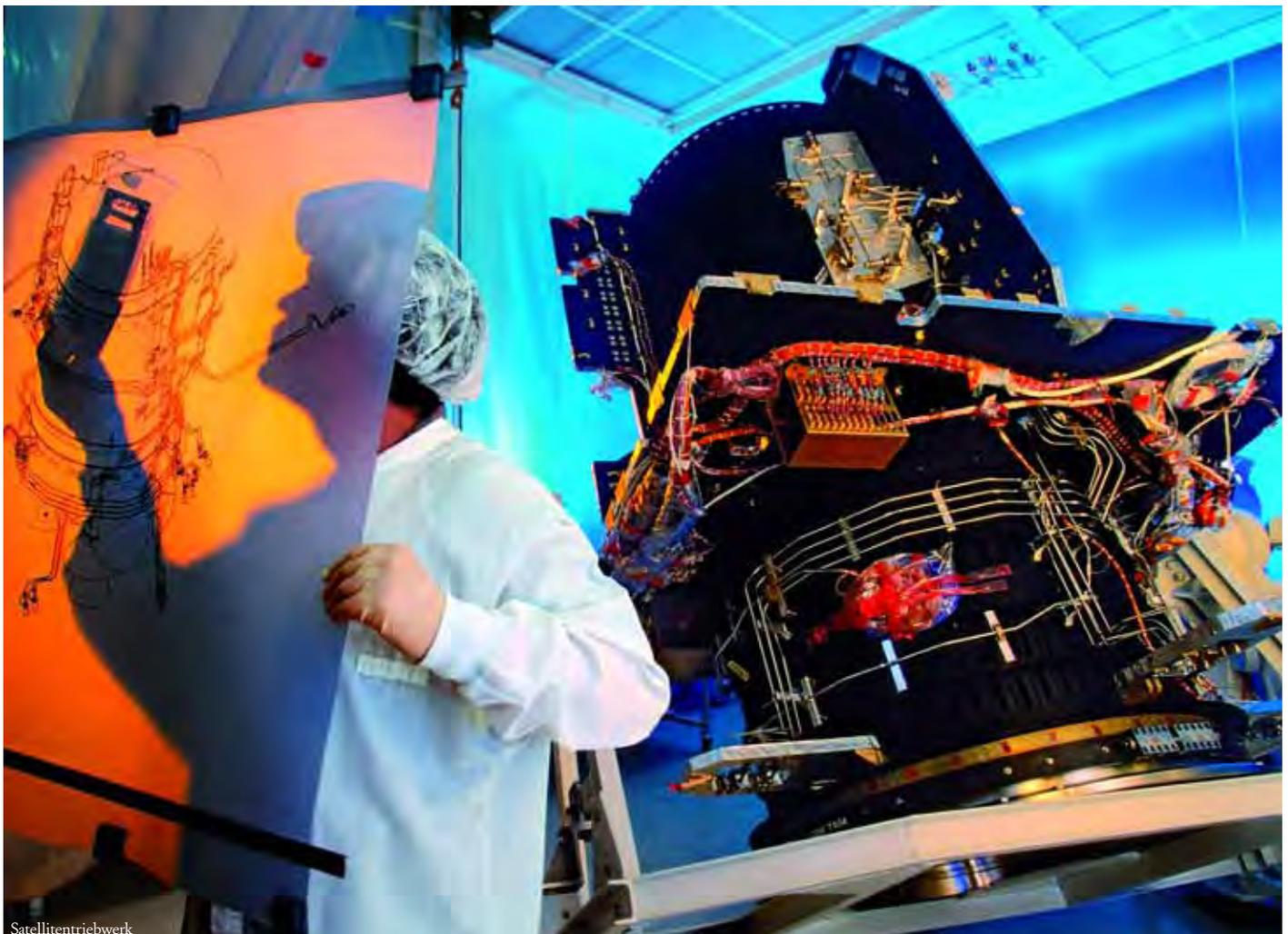
Die Entwicklung des europäischen Satellitennavigationssystems Galileo verlief planmäßig; im Dezember startete der erste von vier Testsatelliten. Galileo Industries, an dem die EADS mit 38 Prozent beteiligt ist, stellt drei Testsatelliten her. Galileo dürfte zur einer Vielzahl neuer Anwendungen in der Satellitennavigation führen. Im Juni fusionierten die zwei Konsortien, die bis dahin um die Konzession für den regulären Betrieb des Galileo-Systems ab 2008 konkurriert hatten. Das neue gemeinsame Konsortium, dem auch die EADS angehört, rechnet mit dem Abschluss des Konzessionsvertrags noch für 2006.

Die Galileo-Zentrale wird in Frankreich eingerichtet, während sich die Betriebsstandorte in Deutschland, Großbritannien, Italien und Spanien befinden sollen.

## Ausblick

Als Pionier in Sachen sichere Satellitenkommunikation ist die Geschäftseinheit EADS SPACE Services gut aufgestellt und soll sich auf diesem expandierenden Markt neue Aufträge sichern. Auf ziviler Seite führt der Geschäftsbereich zudem Produkte, die genau auf die sich ständig weiterentwickelnden Bedürfnisse ihrer Kunden zugeschnitten sind – beispielsweise die leistungsgesteigerte Zehn-Tonnen-Version ECA der Trägerrakete Ariane 5, die erwiesene Verlässlichkeit der modularen Satellitenplattform Eurostar 3000 und das Abkommen zur Entwicklung des Hochleistungs-Satelliten Alphabus. Nicht zuletzt bietet auch das insitutionelle Geschäft stabile Aussichten, nachdem der Ministerrat der europäischen Weltraumorganisation ESA bei seinem Treffen vom Dezember 2005 die Raumfahrt Haushalte für die kommenden vier Jahre verabschiedete und Europa mit dem Projekt Galileo weiterhin seinen festen Willen bekundet, sich den unabhängigen Zugang zum Weltraum zu sichern.

Im laufenden Jahr wird der Geschäftsbereich bei Umsatz und EBIT weiter wachsen. EADS SPACE Transportation und EADS SPACE Services werden als Motoren einer soliden Umsatzentwicklung wirken. EADS Astrium und EADS SPACE Transportation beabsichtigen, mit betrieblicher Rationalisierung und Effizienzsteigerung in den Lieferketten ihre Kostenstruktur zu optimieren und somit ihre Gewinnspannen zu erweitern. Das erwartete Umsatzwachstum wird sich positiv auf das EBIT auswirken.



Satellitentriebwerk

Die EADS ist ein rasch expandierendes internationales Unternehmen mit globalen Zielen; ihre Triebfeder sind Innovation und hohe Leistungsstandards. Der Konzern will seine Ziele in einem anspruchsvollen weltweiten Geschäftsumfeld erreichen und fördert dafür die Entwicklung seiner Mitarbeiter.

#### Globale Ambitionen

Mit Blick auf die angestrebte weltweite Expansion des Konzerns hat sich die Personalleitung (Human Resources, HR) vor allem auf zwei Aufgaben vorbereitet: eine wachsende Gesamtbelegschaft zu führen und mit deren zunehmender Vielfalt in optimaler Weise umzugehen.

Da mehrere Geschäftsbereiche derzeit ihre Aktivitäten in China verstärken, wurde ein gemeinsames HR-Projekt zur Ausarbeitung konzernweit einheitlicher Personalrichtlinien für China angestoßen. Eine Taskforce hat im Projekt ECHO solche übergreifenden Personalrichtlinien entwickelt und ein Praxishandbuch für die HR-Experten der nach China expandierenden Geschäftsbereiche und -einheiten verfasst. Zusätzlich wurden mehrere Schulungsprogramme ins Leben gerufen, wie das Manager-Förderprogramm Expand, kombiniert mit einem Aufenthalt in Schanghai. Für EADS-Topmanager wurden „Action Learning“-Expeditionen in China und Indien veranstaltet.

#### Guter Ruf als Arbeitgeber

Mehrere unabhängige Untersuchungen bestätigten 2005 die Beliebtheit der EADS als Arbeitgeber. Einer Universum-Studie zufolge rangierte der Konzern bei Studenten der Ingenieurwissenschaften europaweit an fünfter, in Frankreich an erster und in Deutschland an sechster Stelle in der Rangliste der attraktivsten Arbeitgeber. Auch das Engagement für ein Geschlechtergleichgewicht in Ingenieursberufen zeitigt Erfolge – so ist die EADS im Ansehen deutscher Ingenieurinnen klar gestiegen: von Platz 21 im Jahr 2004 auf derzeit Platz 9 der Beliebtheitsskala.

---

## Attraktiver Arbeitgeber

Als führendes Hochtechnologieunternehmen beschäftigt die EADS die fähigsten Experten ihrer Branche. Das Unternehmen zählt zu Europas beliebtesten Arbeitgebern.

# Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

### Steigende Mitarbeiterzahl

2005 stieg die Zahl der Mitarbeiter auf 113.210 (2004: 110.662). Die Airbus-Belegschaft wuchs von 51.959 auf 54.721 Angestellte. Gleichzeitig hat die EADS ihre Engineering- und Produktionskapazitäten erhöht, mit dem Ziel, die gestiegenen Anforderungen zu bewältigen. Diese ergeben sich aus dem wachsenden Entwicklungsaufwand in neuen Programmen wie der A350 und die größere Arbeitslast als Folge der beginnenden Auslieferungsphasen bei der A380 oder den Hubschrauberprogrammen NH90 und Tiger ergeben.

### Mitarbeiterförderung

Die EADS hat diverse neuartige Trainingsprogramme gestartet, mit denen wir das Potenzial unserer Mitarbeiter zur vollen Entfaltung bringen möchten.

Ergänzend zu ihren laufenden Programmen hat die Corporate Business Academy die Summer Academy etabliert, ein speziell abgestimmtes Schulungs- und Studienprogramm, das auf innovative Lernmethoden setzt. Zur Förderung der strategischen und persönlichen Entwicklung von Topmanagern wurde das Programm ACHIEVE aufgelegt.

Die EADS trifft wichtige Vorbereitungen auf den demographischen Wandel der Gesellschaft und dessen Auswirkungen auf die Arbeitswelt. In Frankreich werden Maßnahmen ergriffen, mit denen die Karrierechancen erfahrener Angestellter erhöht werden sollen. Ab der Vollendung des 45. Lebensjahrs wird die Laufbahnentwicklung der Mitarbeiter offiziell ausgewertet und entsprechende Weiterbildung angeboten. So soll sichergestellt werden, dass die Fähigkeiten und die Motivation älterer Mitarbeiter bis zum Ende ihres Arbeitslebens erhalten bleiben.

### Aktienbeteiligungsprogramm für Mitarbeiter

Auch 2005 hatten zahlreiche Mitarbeiter Teil am wirtschaftlichen Erfolg des Konzerns. Im Rahmen des Aktienbeteiligungsprogramms ESOP kauften mehr als 10.000 Mitarbeiter fast zwei Millionen Aktien, was etwa 0,25 Prozent des Aktienkapitals entspricht. In den vergangenen sechs Jahren erwarben EADS-Mitarbeiter insgesamt 21,52 Millionen Aktien. Auf Grund des Kursanstiegs der Aktie im Jahr 2005 profitierten sie von ihrem gemeinsamen Engagement für die EADS. Mit dem Stock Incentive Plan (SIP) wurde ein neues Steuersparmodell eingeführt und ESOP so für britische EADS-Mitarbeiter interessanter gemacht.

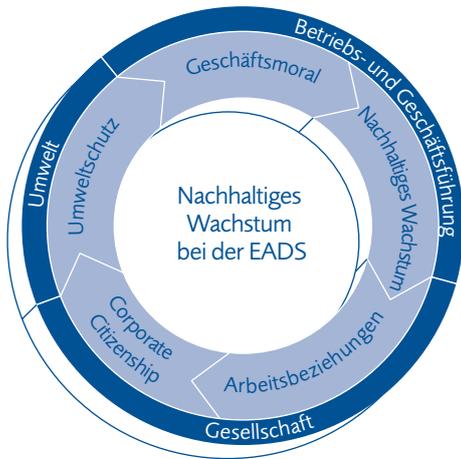
### Effizienzsteigerung im Personalbereich

Die EADS hat ein alle Geschäftsbereiche übergreifendes, globales e-HR-Programm ins Leben gerufen. Dessen Ziel ist es, erstens bestehende Prozesse zu prüfen und zu vereinfachen sowie – zweitens – konzernweit auf SAP-Systemen basierende HR-Plattformen und mittelfristig auch weltweit einheitliche Gehaltsbuchhaltungs- und Zeiterfassungssysteme einzuführen. Diese Maßnahmen werden die HR-Effizienz in den kommenden Jahren erheblich steigern. Zudem wurden einheitliche Tools für die interne Berichterstattung und Führungsprozesse auf höchster Ebene eingeführt.

Die EADS stellt sich den Herausforderungen einer zunehmend globalen Organisation mit einer modernen Belegschaft. Das Unternehmen beschäftigt Ingenieure und Manager von Welt-rang. Um seine Ziele zu erreichen, muss es auch künftig für die Besten attraktiv sein und ihnen Karriere- sowie Weiterbildungschancen bieten.



Entwicklung eines Modells für nachhaltiges Wachstum



Im Berichtsjahr hat die EADS eine Rahmenrichtlinie eingeführt, die ihre Entwicklung zum Maßstab der Luftfahrt-, Raumfahrt- und Verteidigungsbranche in Sachen Corporate Social Responsibility (CSR) auf eine solide Grundlage stellt. Die EADS hat für den gesamten Konzern formelle und verbindliche CSR-Richtlinien erlassen, um durch ein unternehmensweit ausgewogenes Verhältnis zwischen wirtschaftlicher Leistung und Rücksichtnahme auf Umwelt und Gesellschaft ihre Entwicklung nachhaltig zu gestalten. Zentrale Erfolgsmaßstäbe erlauben hierbei die interne Beobachtung und externe Bekanntgabe von Leistungen und Fortschritten.

Auch der Ethikkodex der EADS wurde aktualisiert und berücksichtigt nun sowohl die Marktführerschaft des Unternehmens als auch aktuelle Best Practices für ein integriertes Geschäftsgebahren.

Fortschritte 2005

2005 erzielte die EADS bei der weiteren Umsetzung ihrer CSR-Richtlinien große Fortschritte nach allen definierten Gesichtspunkten.

Betriebs- und Geschäftsführung:

Geschäftsethos ist für die EADS ein Kernthema bei der Gewährleistung von Geschäftsabläufen, die moralisch korrekt sind und mit den Gesetzen der Länder, in denen der Konzern tätig ist, im Einklang stehen. Im Berichtsjahr hat der Konzern seine Außenhandelsrichtlinien aktualisiert, um Best Practices stärker in den Vordergrund zu stellen und Korruption wirkungsvoller auszuschließen. Diese Maßnahmen folgen wertvollen Anregungen seitens renommierter internationaler Gremien, mit denen die EADS regelmäßige Kontakte pflegt. Durch dieses aktive Networking und den fortlaufenden Austausch mit Unternehmen ihrer Größenordnung unterstützt die EADS die branchenweite Initiative zur Erstellung und Durchsetzung von Integritätsstandards für die Luftfahrt-, Raumfahrt- und Verteidigungsindustrie.

Der Weg zum Vorbild

Um ihre gesellschaftliche Verantwortung wahrnehmen und entsprechende Fortschritte messen und bewerten zu können, erstellt die EADS derzeit ein geeignetes Regelwerk.

# Verantwortung in der Gesellschaft

Das nachhaltige Wachstum der EADS wurzelt in ihrem leistungsstarken Produkt- und Dienstleistungsangebot. Hierzu müssen Kundenzufriedenheit, Produktqualität, stetige Innovation und versiertes Zulieferer-Management permanent im Brennpunkt stehen. Um dies zu erreichen, wurde in allen Geschäftseinheiten verstärkt das Quality and Operational Excellence Programme (QOEP) umgesetzt. Zur Steigerung des Innovationspotenzials schloss das Corporate Research Centre neue Allianzen mit akademischen Partnern und gründete eine „Denkfabrik“, die einen neuen, visionären Ansatz für die Luftfahrtforschung entwickeln soll.

#### Umwelt:

Umweltschutz genießt bei der EADS seit jeher einen besonderen Stellenwert, da der Konzern Produkte mit langen Lebenszyklen herstellt und verkauft. Vorrang genießen die Minimierung der durch Konzernaktivitäten verursachten Umweltfolgen und die Sicherstellung der Konformität jeder Geschäftseinheit mit den Gesetzen und Verordnungen aller Länder, in denen das Unternehmen tätig ist. 2005 hat die EADS ein spezifisches Netzwerk gebildet, um die – so manche Herausforderung bergende – EU-Richtlinie zur Beschränkung der Verwendung bestimmter gefährlicher Stoffe (RoHS-Richtlinie) umsetzen zu können. Zusätzlich wurden konzernweit noch einige weitere Initiativen realisiert. So wird Airbus bald die vollständige Zertifizierung aller seiner europäischen Standorte nach ISO 14001 abgeschlossen haben. Konzernweit hatten sich Ende 2005 noch neun weitere Standorte nach ISO zertifizieren lassen oder bei der EMAS eingeschrieben, was einer Steigerung um 45 Prozent seit Ende 2004 entspricht.

#### Gesellschaft:

Im Bereich der Arbeitsbeziehungen ist das Unternehmen in höchstem Maße darauf bedacht, die Sozialgesetzgebung aller Länder zu befolgen, in denen es tätig ist. Im Juni schlossen die EADS und ihr Europäischer Betriebsrat gemeinsam mit dem europäischen und dem internationalen Metallgewerkschaftsbund eine Vereinbarung, die die Rahmenbedingungen für die Beachtung der sozialen Rechte in allen Ländern im Wirkungskreis des Konzerns festlegt. Hiermit untermauerten alle Parteien ihr Bekenntnis zum CSR-Gedanken sowie ihren Willen, beim Ausbau des weltweiten wirtschaftlichen Erfolgs der EADS stets auch die in internationalen Abkommen und Richtlinien vorgeschriebenen gemeinsamen Grundsätze und Normen zu beachten. Zudem intensivierte die EADS ihre langfristigen Maßnahmen, Frauen für Luft- und Raumfahrtberufe zu begeistern, und übertraf dabei ihr Ziel, bei den jährlichen Neueinstellungen einen Frauenanteil von 20 Prozent zu erreichen.

Beim Thema Corporate Citizenship ist es der EADS wichtig, Kultur, Bildungswesen und sozialen Wohlstand der Länder zu fördern, in denen sie aktiv ist. Dies umschließt vielfältigste Aufgaben, wobei 2005 die Hilfsleistungen für Katastrophenopfer nach dem Tsunami in Südostasien, dem Erdbeben in Pakistan und den Hurrikans in den USA zweifellos im Vordergrund standen. In Asien transportierte ein Airbus-Frachter vom Typ Beluga Hilfsgüter, mehrere Eurocopter-Hubschrauber flogen Rettungsmissionen und an der Küste Indonesiens wurde ein verlegbares Feldlazarett aufgebaut. In Pakistan unterstützte das Unternehmen die Rettungsaktionen, indem es 95 Tonnen Hilfsgüter für Erdbebenopfer einflieg und, Verletzte evakuierte. Und in den USA machte sich die EADS mit dem Lufttransport von 23 Tonnen Hilfsgütern und zahlreichen Hubschrauber-Rettungseinsätzen verdient.

## „Verteidigungsunternehmen agieren in einem streng kontrollierten Umfeld“

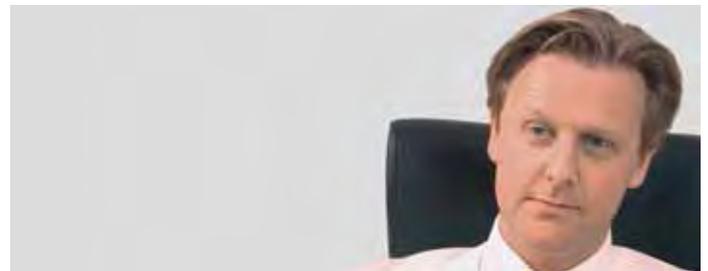
Interview mit John Harrison, Syndikus des Geschäftsbereichs Defence & Security Systems

#### Kann die EADS als Konzern mit Verteidigungssparte überhaupt sozial verantwortlich handeln?

Meiner Ansicht nach ist die Betätigung als Teil der Verteidigungsindustrie an sich schon ein Zeichen sozialer Verantwortung. Warum dies? Weil wir nicht nur ein Akteur der Weltwirtschaft sind, sondern weltweit Regierungen und internationale Organisationen wie etwa die NATO unterstützen, die unsere Freiheit und alle Vorzüge unserer freiheitlich-demokratischen Grundordnung verteidigen und schützen. Auf einer weniger philosophischen Ebene möchte ich hinzufügen: Die Verteidigungsindustrie agiert in einem streng kontrollierten gesetzlichen Umfeld.

#### Wie stellen Sie die Beachtung von Exportregelungen sicher?

Die Einhaltung des breit gefächerten Spektrums bestehender Exportkontrollgesetze zu gewährleisten ist ein komplexes Unterfangen, und eine meiner Aufgaben besteht darin, diese Komplexität aufzuschlüsseln. Festzustellen, wo für ein Produkt Rechtsvorschriften anzuwenden sind, ist für uns das absolute Minimum. Darüber hinaus legen wir strenge interne Maßstäbe an, die oftmals über die gesetzlichen Vorschriften hinausgehen. Die Mitarbeiter im Bereich Exportkontrolle – allesamt Menschen mit scharfem technischen Verstand – arbeiten ganz nahe am Produkt und keineswegs im sprichwörtlichen Elfenbeinturm.



Wir ziehen auch zusätzliche Experten zu Rate, die uns sagen, ob Teile für zivile wie auch für militärische Zwecke einsetzbar sind. Dann können wir auch sicher sein, keine Exportbeschränkungen zu missachten.

Wir handeln also nicht nur gesetzestreu, sondern tauschen uns auch sehr intensiv mit den zuständigen Behörden aus. Mehr zu tun ist schwerlich möglich.

#### Wie schützen Sie sich gegen Korruption?

Als Unternehmen tolerieren wir keinerlei Bestechung. Wir haben detaillierte interne Richtlinien und Verfahren, die exakt diese Frage behandeln und zum Beispiel Empfehlungen zur Bewirtungspraxis enthalten. Sich Regeln aufzuerlegen reicht jedoch nicht aus. Wir setzen sie auch mit aller Strenge durch. Jeder einzelne Mitarbeiter und Partner der EADS trägt die Verantwortung dafür, dass diese Regeln befolgt werden. Zusätzlich gibt es bei uns eine eigene Abteilung, die die Einhaltung überwacht und die Mitarbeiter berät, was zulässig ist und was nicht.

# Verantwortung in der Gesellschaft



Weitere Einzelheiten zum Thema finden sich im Dokument **Geschäftsverlauf, rechtliche Struktur und Unternehmensverantwortung 2005 (3)** (Dieses Dokument ist auf Anfrage erhältlich)

## Werte

Der Wertekatalog der EADS wurde 2005 auf den neuesten Stand gebracht.

**Zuverlässigkeit** Wir halten unsere Versprechen gegenüber Kunden, Mitarbeiter und Aktionären. Wir stellen uns unserer Verantwortung gegenüber allen am Unternehmen beteiligten Personen. Wir kontrollieren unsere Risiken und stehen für unsere Handlungen ein.

**Innovation** Wir teilen einen gemeinsamen kreativen Ansatz und die Begeisterung für Innovationen. Wir entwickeln fortschrittlichste Projekte mit großem Pioniergeist. Wir schätzen Unternehmertum und Mut als Quelle bahnbrechender Ideen und unseres künftigen Erfolgs.

**Höchstleistungen** Wir stecken uns ehrgeizige Ziele und streben nach stetiger Verbesserung. Wir verpflichten uns, bei Leistung und Rentabilität branchenweit führend zu sein. Wir schaffen Werte für unsere Aktionäre und alle anderen Stakeholder.

**Kundenzufriedenheit** Wir sind marktorientiert. Wir hören unseren Kunden zu, um ihnen optimale, ihre Bedürfnisse erfüllende und vorausschauende Lösungen anzubieten. Die Kundenzufriedenheit ist der Schlüssel für unseren langfristigen Erfolg.

**Aufrichtigkeit** Wir handeln entsprechend unseren Werten und Pflichten. Wir unterwerfen uns in vollem Umfang geltendem Recht und folgen strengen Ehrlichkeits- und Integritätsstandards. Wir informieren unsere Anteilseigner in absolut transparenter Weise.

**Vielfalt** Wir betrachten unsere Mitarbeiter als zentralen Motor unseres künftigen Erfolgs. Wir sind ein internationaler Konzern mit einer gemeinsamen Unternehmenskultur der Diversität und Offenheit. Wir bewerten sowohl Einzelbeiträge als auch Teamleistungen sehr hoch.

## „Vielfalt erweitert unsere Kompetenzen“

Interview mit Thierry Baril,  
Personalchef von Eurocopter

### Wie stellt sich Ihre Diversitätspolitik dar?

Wir glauben uneingeschränkt an den Nutzen menschlicher Vielfalt, und dies aus moralischen wie auch aus pragmatischen Gründen. Eurocopter ist ein zunehmend globaler Anbieter in einer Zeit, da sämtliche Hightech-Unternehmen um die fähigsten Mitarbeiter konkurrieren. Wer Diversität bei Geschlecht, Staatsangehörigkeit oder Bildung begrüßt, lässt sich die größte Auswahl offen und kann die fähigsten Mitarbeiter rekrutieren.

Ebenso erweitert diese Vielfalt unsere Kompetenzen. Wenn wir in Indien aktiv sein wollen, brauchen wir Inder, denn sie verstehen ihr Land und dessen geschäftliche Gepflogenheiten am besten. Analog können wir etwas über Serienproduktion dazulernen, wenn wir Spezialisten aus der Kfz-Industrie anwerben. Mindestens 10 Prozent der 2006 neu eingestellten Mitarbeiter sollen außerhalb Deutschlands, Frankreichs oder Spaniens gelebt oder studiert haben.



### Welche CSR-Herausforderungen ergeben sich aus der Tatsache, dass Eurocopter der EADS-Geschäftsbereich mit der stärksten internationalen Präsenz ist?

Wir müssen zunächst für eine globalere Umsetzung unserer Personalpolitik sorgen. Damit haben wir im Juni 2004 begonnen. Wir beschäftigen heute in Deutschland, Frankreich und Spanien 11.000 Mitarbeiter, in unseren weltweit 15 Tochtergesellschaften sind es zusätzliche 2.000. Dank unserer weltweiten internen HR-Datenbank können wir unsere Personalentwicklung weltweit überwachen und so besser für Chancengleichheit sorgen. Ferner haben wir erstmals Eurocopter-Mitarbeiter aus aller Welt in Europa geschult, zum Beispiel in der EADS Corporate Business Academy, und vor Ort maßgeschneiderte Fortbildungen angeboten.

### Was hat das internationale Rahmenabkommen mit dem Europäischen Betriebsrat bewirkt?

Wir unterhalten seit über einem Vierteljahrhundert Tochtergesellschaften außerhalb Europas und wenden dort seit jeher die europäischen Sozialstandards an. Wir waren schon immer ein geachteter und attraktiver Arbeitgeber, und das internationale Rahmenabkommen erhöht unsere Standards weiter. In den vergangenen drei Jahren hat sich die Anzahl unserer Beschäftigten außerhalb Europas verdoppelt – hochwertige Mitarbeiter für uns zu gewinnen war dabei nie ein Problem.

## EADS-Ethikkodex

Im Lichte ihres Vorstoßes zur Marktführerschaft in vielen ihrer Geschäftsfelder und der Entwicklung der Rechtsprechung zu Fragen der Geschäftsmoral hat die EADS ihren Ethikkodex mit dem Ziel aktualisiert, durch diverse Rechtskreise und Gesetzgebungsgremien empfohlene Vorgehensweisen zu berücksichtigen und Best Practices zu übernehmen.

Der erweiterte Ethikkodex legt in einem einheitlichen, umfassenden Dokument die Geschäftsrichtlinien der EADS hinsichtlich der konzernweiten moralischen Standards dar. Er dient als zentrale EADS-Geschäftsrichtlinie im Rahmen eines Gesamtkomplexes von entsprechenden Dokumenten. Zudem bezieht er sich auf detaillierte Richtlinien aus dem EADS Corporate Handbook und kann durch spezifische Verfahrens- und Prozessanweisungen für einzelne Geschäftsbereiche oder -einheiten ergänzt werden. Der Ethikkodex beruht auf den Grundwerten der EADS und steht absolut im Einklang mit international anerkannten Standards, die in Urkunden, Erklärungen und Richtlinien wie z.B. der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte festgelegt sind.

Der Ethikkodex deckt die CSR-Vorschriften der EADS in deren gesamter Bandbreite ab und behandelt in fünf Kapiteln die fundamentalen Leitlinien moralisch integren Verhaltens. Somit gibt er allen Mitarbeitern Orientierung bei der Beantwortung der Frage, welche die angemessenen Verhaltensweisen in ihrem beruflichen Umfeld sind.

Die EADS verpflichtet sich, die im Ethikkodex beschriebenen Prinzipien umzusetzen, wozu vom Board of Directors ein spezieller, für die Einhaltung moralischer Standards verantwortlicher Ethikrat berufen wird.

## Ausblick

2006 wird die EADS durch ein auf Konzernebene koordiniertes Netzwerk, zu dem auch Vertreter der Geschäftsbereiche und -einheiten zählen, ihre CSR-Vorschriften weiter durchsetzen, deren Anwendung überwachen sowie die Stell- und Kontrollgrößen ihrer CSR-Politik verfeinern.

Priorität wird auch der weiteren Beschäftigung mit dem Thema interne und externe Geschäftsmoral eingeräumt. Intern wird der Ethikkodex mit einer breit angelegten Informationskampagne das Bewusstsein der Mitarbeiter für den Stellenwert moralisch integren Geschäftsgebarens schärfen, indem er verdeutlicht, dass die EADS-Grundwerte ein solches Verhalten verlangen. Darüber hinaus werden Außenhandelskurse und Networking-Projekte für die Verbreitung einer Kultur des „bewussten Handelns“ sorgen.

Extern setzt die EADS auf den geschäftlichen Dialog innerhalb der europäischen Luftfahrt-, Raumfahrt- und Verteidigungsbranche, um die Definition eines Grundstocks von Prinzipien anzustoßen. Diese sollen auf hohe Standards hinwirken, auf den Austausch von Best Practices, die Förderung von Schulungen und Compliance-Programmen sowie ganz allgemein die Formulierung einheitlicher Positionen zu den Themen Geschäftsmoral und Korruptionsvorbeugung.

In dem Maße, wie die EADS ihre weltweite industrielle Präsenz ausbaut, wird sie der Verbreitung von CSR-Vorschriften außerhalb ihrer Stammmärkte große Aufmerksamkeit widmen. Die Sensibilisierung der Einkaufsteams für die CSR-bezogenen Herausforderungen einer zunehmend globalen Beschaffungspraxis hat bereits begonnen.

Die EADS wird ihre CSR-Politik und ihre CSR-Verfahren weiter ausbauen und dauerhafte Werte schaffen, indem sie ihre Vision eines Unternehmens, wirtschaftliche Leistung mit der Rücksichtnahme auf die Interessen aller Beteiligten und einem umweltbewussten Verhalten verbindet, ohne Abstriche umsetzt.

## „Wir wollen den Umweltschutz in unsere Unternehmenskultur einbringen“

Interview mit Philippe de Saint Aulaire,  
Leiter des Umweltreferats von Airbus

Die A380 ist das größte Passagierflugzeug der Welt. Ist sie auch der größte Umweltverschmutzer?

Nein, ganz im Gegenteil: Die A380 wird beim Eintritt in den Liniendienst das nach Kohlendioxid-Emissionen umweltschonendste Flugzeug auf dem Markt sein. Auf 100 Kilometer verbraucht es weniger als drei Liter Treibstoff pro Passagier. Bei einem durchschnittlichen europäischen Auto sind es bei durchschnittlicher Auslastung heute über fünf Liter pro Person.

In den vergangenen 40 Jahren hat sich der Treibstoffverbrauch in der Luftfahrt um die Hälfte verringert. Zudem hat das Beratungsgremium für Luftfahrtforschung in Europa (ACARE) das überaus hoch gesteckte Ziel formuliert, die Verbrauchswerte bis 2020 erneut zu halbieren. Wir untersuchen derzeit, wie dies zu schaffen sein könnte, und überdenken hierzu die Konstruktion des Flugzeugs sowie die Abläufe bei seinem Betrieb.

Was machen Sie mit Flugzeugen am Ende des Produktlebenszyklus?

Die Lebensdauer der ersten Airbus-Flugzeuge neigt sich heute dem Ende zu, und so werden unsere Kunden sie wohl bald entsorgen müssen. Derzeit bereiten wir bei Airbus die Einlagerung und Demontage von Verkehrsflugzeugen nach umweltschonenden, sicheren und wirtschaftlichen Verfahren vor.



Welche Bedeutung hat das Ziel von Airbus, bis Ende 2006 die Zertifizierung seiner Standorte und Erzeugnisse nach ISO 14001 zu erwirken?

Wir wollen den Umweltschutz in unsere Unternehmenskultur einbringen. Mit Hilfe des Umweltmanagement-Systems nach ISO 14001 werden wir sicherstellen, dass Umweltfragen bei Airbus durchgehend Beachtung finden, und unsere Fortschritte in diesem Bestreben messbar machen.

Kann umweltfreundliches Verhalten Wettbewerbsvorteile bringen?

Mit steigendem Druck von allen beteiligten Seiten wird das Thema Umwelt für die Airlines zu einem konkreten Anspruch. Es ist sogar vorstellbar, dass Passagiere ihre Fluggesellschaften künftig danach aussuchen, wie umweltfreundlich deren Maschinen sind. Kurz: Ja, die Umwelt ist auf dem besten Wege, ein relevanter Wettbewerbsfaktor zu werden.

# Geschäftsstruktur

Stand: 31. Dezember 2005

## Board of Directors

Chairmen Manfred Bischoff Arnaud Lagardère
Thomas Enders Noël Forgeard Hans Peter Ring Jean-Paul Gut Juan Manuel Eguiagaray Louis Gallois Rüdiger Grube François David Michael Rogowski

## Chief Executive Officers

CEOs Thomas Enders Noël Forgeard
--

## Chief Operating Officers

Finanzen Hans Peter Ring
Marketing, Strategie und Geschäftsentwicklung Jean-Paul Gut

## Konzernfunktionen

EADS North America Ralph D. Crosby Jr.
Human Resources Jussi Itävuori
Corporate Secretary Laurence Dors
Corporate Communications Christian Poppe
Legal Affairs Diane de Saint Victor
Corporate Quality Bill Black
Political Affairs Frankreich: Denis Verret Deutschland: Christoph Hoppe Spanien: Enrique Barrientos

■ Mitglieder des Executive Committee

Im April 2006 berief die EADS Jean J. Botti mit Wirkung zum 1. Mai 2006 als neuen Chief Technical Officer und Mitglied des Executive Committee.

Das Board of Directors der EADS formuliert und gestaltet die strategischen Ziele des Konzerns. Diese werden unter der Leitung der Chief Executive Officer (CEOs) umgesetzt – sie geben die Impulse für die zentralen operativen Maßnahmen. Die Konzernfunktionen und Geschäftsbereiche unterliegen der Führung der CEOs.

Die fünf Geschäftsbereiche – Airbus, Militärische Transportflugzeuge, Eurocopter, Verteidigungs- und Sicherheitssysteme sowie Raumfahrt – orientieren ihre Geschäftsaktivitäten an den spezifischen Bedürfnissen ihrer Kunden. Demgegenüber erweitern die Konzernfunktionen das Angebotsspektrum der EADS durch engen Austausch und die Förderung konzerninterner Synergien.

## Geschäftsbereiche

## Operative Gesellschaften



# Executive Committee



**Thomas Enders**  
Chief Executive Officer (CEO)

Thomas Enders kam 1991 zu MBB/Dasa. Nach mehrjähriger Tätigkeit im Marketingbereich wurde er 1995 zum Corporate Secretary der Dasa AG ernannt. Von 1996 bis 2000 leitete er den Bereich Konzernstrategie und Technologie der Dasa, anschließend den Geschäftsbereich Verteidigungs- und Sicherheitssysteme der EADS. Im Juni 2005 folgte seine Ernennung als Chief Executive Officer des EADS-Konzerns. Dr. rer. pol. Thomas Enders besitzt Abschlüsse der Universität Bonn sowie der University of California, Los Angeles.



**Noël Forgeard**  
Chief Executive Officer (CEO)

Noël Forgeard kam 1987 als Senior Vice President für die Bereiche Verteidigung und Raumfahrt zu Matra. 1992 folgte seine Ernennung zum Generaldirektor der Lagardère-Gruppe und Chief Executive Officer von Matra Hautes Technologies. Ab 1998 war er Generaldirektor von Airbus Industrie und 2001 erster Präsident sowie CEO des integrierten Unternehmens Airbus. 2005 wurde er zum Chief Executive Officer des EADS-Konzerns ernannt. Noël Forgeard ist Absolvent der Ecole Polytechnique und der Ecole des Mines in Paris.



**Fabrice Brégier**  
Leiter des Geschäftsbereichs Eurocopter

Fabrice Brégier stieß 1993 zu Matra Défense, zunächst als Vorsitzender der wirtschaftlichen Interessenvereinigungen (GIEs) Apache MAW und Eurodrone. 1996 stieg er bei Matra BAe Dynamics (MBD) zum Leiter der Sparte Abstandswaffen auf. 1998 wurde er CEO von MBD, 2001 CEO von MBDA. Im April 2003 wurde er als CEO von Eurocopter berufen, seit Juni 2005 gehört er als Leiter des Geschäftsbereichs Eurocopter dem Executive Committee der EADS an. Fabrice Brégier studierte an der Ecole Polytechnique und der Ecole des Mines.



**Gustav Humbert**  
Leiter des Geschäftsbereichs Airbus

Gustav Humbert kam 1980 zu Messerschmitt-Bölkow-Blohm (MBB). Bevor er 1994 Präsident und CEO der Daimler-Benz Aerospace Airbus GmbH wurde, war er als Leiter des Geschäftsbereichs Verkehrsflugzeuge Mitglied des Vorstands der Dasa AG. Im Jahr 2000 stieg er zum Chief Operating Officer von Airbus Industrie auf, 2005 wurde er zum Präsident und CEO von Airbus ernannt. Gustav Humbert, Diplomingenieur der TU Hannover, hat an der Universität Hannover promoviert.



**Francisco Fernández Sáinz**  
Leiter des Geschäftsbereichs Militärische Transportflugzeuge

Francisco Fernández Sáinz trat 1971 als Konstruktionsingenieur in die CASA ein, der er von 1975 bis 2002 als Leiter Product Engineering, Projektleiter, technischer Entwicklungsleiter, Vice President Engineering und Executive Vice President Programmes diente, bevor er Geschäftsführer von Airbus España wurde. Seit 2002 leitet er den Geschäftsbereich Militärische Transportflugzeuge der EADS. Der erfahrene Luftfahrtingenieur hat einen Abschluss in Betriebswirtschaft der ICADE-Universität in Madrid.



**Ralph D. Crosby Jr.**  
Leiter der EADS North America

Ralph D. Crosby Jr. ist seit 2002 Chairman und Chief Executive Officer von EADS North America. Zuvor hatte er bei Northrop Grumman den Bereich Integrated Systems gegründet und geleitet, nachdem er zunächst Corporate Vice President und General Manager der Geschäftsbereiche Verkehrsflugzeuge und B-2 gewesen war. Ralph D. Crosby J. ist Inhaber von Abschlüssen der US-Militärakademie, des Graduate Institute of International Studies in Genf und der Harvard-Universität.

# Die Chief Executive Officer (CEOs) werden bei der Erfüllung ihrer operativen Aufgaben durch zwei Chief Operating Officer (COOs) und das Executive Committee unterstützt.



Hans Peter Ring

Chief Operating Officer für Finanzen

Die Laufbahn von Hans Peter Ring begann 1977 bei MBB, wo er ab 1987 das Controlling im Bereich Lenkflugkörper leitete. 1992 wurde er CFO von Dornier Luftfahrt und Mitglied der Geschäftsführung. 1996 stieg er zum Senior Vice President Controlling der Dasa AG und anschließend des EADS-Konzerns auf. 2002 folgte seine Ernennung zum Chief Financial Officer der EADS, 2005 die zum Chief Operating Officer (COO) für Finanzen. Hans Peter Ring ist Diplom-Betriebswirt.



Jean-Paul Gut

Chief Operating Officer für Marketing, Strategie und Geschäftsentwicklung

Jean-Paul Gut hatte ab 1983 bei Matra Défense und Lagardère diverse Führungspositionen im Export- und Auslandsgeschäft inne. 1998 wurde er als Leiter des Auslandsgeschäfts und des Bereichs Hochtechnologie ins Board of Management der Lagardère-Gruppe berufen. Ab 2000 leitete er EADS International, 2005 folgte die Ernennung zum Chief Operating Officer (COO) für Marketing, Strategie und Geschäftsentwicklung. Jean Paul Gut ist Absolvent des Institut d'Etudes Politiques in Paris.



Stefan Zoller

Leiter des Geschäftsbereichs Verteidigungs- und Sicherheitssysteme

Stefan Zoller stieß 1996 zur Dasa AG und übernahm die Leitung des Hauptsekretariats beim Vorstandsvorsitzenden. Zuvor hatte er Positionen im Management bei DaimlerChrysler, Dornier und Senstar/Canada inne. Nachdem er seit dem Jahr 2000 höchste Führungsfunktionen im Verteidigungsgeschäft der EADS erfüllte, folgte 2005 seine Ernennung zum Leiter des Geschäftsbereichs Verteidigungs- und Sicherheitssysteme. Stefan Zoller studierte Rechtswissenschaften an der Universität Tübingen und schloss seine anschließende Promotion 1989 ab.



François Auque

Leiter des Geschäftsbereichs Raumfahrt

François Auque kam nach Positionen bei der Suez-Gruppe und Frankreichs nationalem Rechnungshof 1991 als Chief Financial Officer zu Aerospatiale. Dort und bei Aerospatiale Matra nahm er verschiedene Funktionen im Topmanagement wahr. Seit dem Jahr 2000 ist er Chief Executive Officer des EADS-Geschäftsbereichs Raumfahrt. François Auque ist Absolvent der Ecole des Hautes Etudes Commerciales, der Ecole Nationale d'Administration und des Institut d'Etudes Politiques in Paris.



Jussi Itävuori

Leiter Human Resources

Jussi Itävuori kam 2001 als Leiter Human Resources zur EADS. Zuvor hatte er seit 1982 für KONE Corporation gearbeitet, ab 1989 als Personaldirektor und Mitglied des Executive Committee von KONE Elevators. 1995 folgte seine Ernennung zum Leiter Human Resources und Mitglied des Executive Committee der KONE Corporation. Jussi Itävuori diente in der finnischen Luftwaffe als Pilot und Offizier und absolvierte die finnische Vaasa School of Economics.

Im April 2006 berief die EADS Jean J. Boti mit Wirkung zum 1. Mai 2006 als neuen Chief Technical Officer und Mitglied des Executive Committee.

# Unternehmensführung und Kontrolle



Weitere Einzelheiten entnehmen Sie bitte dem Dokument „Finanzbericht und Corporate Governance 2005“ (2) oder der Rubrik „Corporate Governance“ unter [www.eads.com](http://www.eads.com)

Im Jahr 2005 hielt das Board of Directors der EADS an seinem Leitprinzip fest, den Shareholder Value zu maximieren und sein Handeln am geltenden Recht sowie an den Corporate-Governance-Grundsätzen der für die EADS relevanten Länder auszurichten. Gleichzeitig fanden Best Practices der Unternehmensführung verstärkt Beachtung.

Das Board tagte 2005 sieben Mal und wurde regelmäßig durch Tätigkeitsberichte der CEOs auf dem Laufenden gehalten, gleichzeitig wurde es über die Aktualisierung von Prognosen sowie über die strategische und operative Planung informiert. Die durchschnittliche Anwesenheitsrate bei diesen Sitzungen betrug 91 Prozent. Die im Board eingehend diskutierten Themen und genehmigten Vorhaben betrafen die Strategie der EADS und Reorganisationsprozesse wie die Umgestaltung der Geschäftsereichsstruktur sowie der Organisation der EADS-Zentrale. Wichtige Geschäftsangelegenheiten bildeten einen weiteren Schwerpunkt; zu ihnen zählten die Entscheidung zum Produktionsstart der A350, die künftige Produktpolitik von Airbus und die EADS-Strategie im Verteidigungsgeschäft inklusive der Konsolidierung der europäischen Verteidigungsindustrie sowie der Übernahme von Atlas Elektronik gemeinsam mit ThyssenKrupp Technologies. Weitere Themen waren die Überarbeitung der UAV-Programme des Konzerns, die Entwicklung des Hubschraubertyps EC175 in enger Kooperation mit China und die geänderte Zukunftsstrategie der EADS Sogerma.

Zudem genehmigte das Board of Directors die operative Planung, Budgets und Vergütungen (einschließlich SOP und ESOP), die Finanzergebnisse und -prognosen des Konzerns, finanzielle Optimierungen sowie Risikomanagement- und interne Steuerungsprozesse. Ferner beschäftigte es sich mit Personalthemen wie den Fortbildungsangeboten für Manager sowie der Anwerbung, Bindung und Weiterentwicklung von Führungskräften mit bedeutendem Potenzial. Ziel ist dabei, der EADS auch in Zukunft ein hoch qualifiziertes Management und eine multinationale Führungsstruktur zu sichern. Im Rahmen der Board-Sitzung am 11. Mai 2005 wurden Dr. Manfred Bischoff und Arnaud Lagardère als Chairmen wiedergewählt sowie beide Board Committee in unveränderter Zusammensetzung neu eingesetzt. Am 25. Juni 2005 berief das Board folgende Mitglieder des Executive Committee: Die CEOs der EADS, die beiden Chief Operating Officers der EADS, den CEO von Airbus, den Leiter des Geschäftsbereichs Verteidigungs- und Sicherheitssysteme und den Leiter des Geschäftsbereichs Eurocopter. Zudem bestätigte das Board die bisherigen Mitglieder des Executive Committee in ihren Funktionen.

---

## Gestaltung der konzernweiten Mission und Strategie

### Die Effektivität von Unternehmensführung und Management ist ein entscheidender Erfolgsfaktor.

2004 hat die EADS Änderungen ihrer Corporate-Governance-Praxis umgesetzt und wird sich damit künftig an jenen Best Practices der Rechtsprechung orientieren, die für das Unternehmen relevant sind. Diese Änderungen hatten im Jahr 2005 eine Reihe von Auswirkungen, zum Beispiel erhielten die neuen Board-Mitglieder nach ihrer Ernennung im Rahmen der Hauptversammlung 2005 entsprechende Unterlagen.

Die Arbeit des Audit Committee (Bilanzausschuss) und des Remuneration and Nomination Committee (Vergütungs- und Besetzungsausschuss) war im Jahr 2005 von verschiedenen Änderungen betroffen. Diese ergaben sich aus der Übernahme diverser Best Practices im Laufe der vergangenen Jahre; insbesondere wurden im Berichtsjahr die vom Board am 10. Dezember 2004 verabschiedeten internen Richtlinien zur Arbeit der Board-Mitglieder („Directors’ Guidelines“) eingeführt. Das Audit Committee tagte 2005 drei Mal und konsultierte sich ein weiteres Mal im schriftlichen Umlaufverfahren. Das Gremium prüfte die Ergebnisse für das Gesamtjahr 2004 und das erste Halbjahr 2005. Das Remuneration and Nomination Committee trat 2005 fünf Mal zusammen und befasste sich mit der Vergütungspolitik (inklusive Pensionsregelungen), den Bonuszahlungen für 2004, dem Aktienoptionsprogramm (SOP) und dem Aktienbeteiligungsprogramm (ESOP) für 2005. Ferner ging es darum, Empfehlungen zur Ernennung des President und des Chief Executive Officer der EADS SPACE Transportation, des Leiters der Geschäftseinheit Defence and Communications Systems sowie des Chief Executive Officers von EADS Sogerma Services abzugeben.

Die Vergütung aller Mitglieder des Board of Directors setzt sich aus einem festen und einem variablen Anteil zusammen. Der variable Teil der Bezüge der Board-Mitglieder richtet sich zum einen nach dem EBIT und den Zahlungsmittelzuflüsse, die auf Konzernebene beziehungsweise in den Geschäftsbereichen erwirtschaftet wurden, und zum anderen nach ihrer individuellen Leistung. Er entspricht in der Regel rund der Hälfte der Gesamtvergütung.

Kontinuierliche Verbesserungen und eine wirkungsvolle Unternehmensführung und -kontrolle werden für die EADS zentrale Ziele und entscheidende Erfolgsfaktoren bleiben.

---

## Mitglieder des Board of Directors

### Manfred Bischoff

Chairman der EADS

Delegierter für Luft- und Raumfahrt der DaimlerChrysler AG

### Arnaud Lagardère

Chairman der EADS

General Partner und Chief Executive Officer von Lagardère

### Thomas Enders

Chief Executive Officer der EADS

Vorsitzender des Bundesverbandes der Deutschen Luft- und Raumfahrtindustrie (BDLI)

### Noël Forgeard

Chief Executive Officer der EADS

Mitglied des Board of Directors von Arcelor

### Hans Peter Ring

Chief Operating Officer der EADS für Finanzen

Mitglied des Aufsichtsrats und Aktionärsausschusses der M+W Zander – D.I.B. Facility Management GmbH

### Jean-Paul Gut

Chief Operating Officer der EADS für Marketing, Strategie und weltweite Entwicklung

Mitglied des Board of Directors von Arjil Commandité-Arco

### Juan Manuel Eguiagaray Ucelay

Director of the Service of Studies der Fundación Alternativas

### Louis Gallois

Präsident der SNCF (französische Staatsbahnen)

### Rüdiger Grube

Vorstandsmitglied der DaimlerChrysler AG

### François David

Chairman und Chief Executive Officer der Coface

### Michael Rogowski

Vorsitzender des Aufsichtsrats der J.M. Voith AG

---

- AGS**  
Air-Ground Surveillance – NATO-System zur luftgestützten Bodenüberwachung
- ARBS**  
Aerial Refuelling Boom System – Luftbetankungsausleger mit elektronisch gesteuerter Ausrichtung (Fly-by-wire) für besser kontrollierte Betankungsmanöver und eine flexiblere Positionierung beider Flugzeuge. Mit diesem „Boom“-System setzt die EADS neue Maßstäbe in der Luftbetankungstechnologie
- ASK**  
Available seat kilometer – Verfügbare Sitz-Kilometer; ein Maßstab für die Kapazität von Fluggesellschaften; die Anzahl der angebotenen Sitze multipliziert mit den geflogenen Kilometern
- ATI**  
Advanced Technology Initiative – konzernweite Initiative für mehr Effizienz in Innovation, Forschung und Technologie
- ATV**  
Automated Transfer Vehicle – unbemanntes Versorgungsfahrzeug für den Transport von Vorräten und Treibstoff zur Internationalen Raumstation ISS
- AVL**  
Airbus Visual Line System – Anzeigesystem für den Prozessfortschritt in der Endmontagelinie
- BIP**  
Bruttoinlandsprodukt – ein volkswirtschaftlicher Leistungsmaßstab
- CBA**  
Corporate Business Academy – Unternehmensakademie für Führungskräfte der EADS
- C4ISR**  
Command, Control, Communication, Computers, Surveillance and Intelligence – militärische Führungs-, Kommunikations-, Computer-, Überwachungs- und Aufklärungssysteme
- Chapter-11-Insolvenzverfahren**  
Kapitel 11 des US-amerikanischen Konkursgesetzes (US Bankruptcy Code) schützt insolvente Unternehmen, die sich zur Wiederherstellung ihrer Rentabilität restrukturieren, vor ihren Gläubigern
- Corporate Governance**  
Grundsätze der Unternehmensführung und -kontrolle. Sie sollen gewährleisten, dass das Management die Interessen aller Beteiligten wahrt, keine überhöhten Risiken eingeht und geltendes Recht beachtet.
- COTS**  
Commercial Off-The-Shelf – handelsübliche Ziviltechnologie
- CRC**  
Corporate Research Centre – das konzernweite Forschungszentrum der EADS
- CSR**  
Corporate Social Responsibility – Verantwortung des Unternehmens gegenüber Mitarbeitern, Umwelt und Kunden
- Deepwater**  
Ein weit reichendes Modernisierungsprogramm der US-Küstenwache, in dessen Rahmen neue Flugzeuge und Überwachungssysteme beschafft werden
- EBIT**  
Earnings Before Interest and Taxes – Gewinn vor Zinsen und Steuern. Die EADS betrachtet ihr EBIT vor Goodwill-Abschreibungen und außerordentlichen Posten als einen der wichtigsten Indikatoren ihrer wirtschaftlichen Leistung
- EGAS**  
European Guaranteed Access to Space – europäisches Programm für den unabhängigen Zugang zum Weltraum
- ESA**  
European Space Agency – die Europäische Raumfahrtbehörde
- ESOP**  
Employee Share Ownership Programme – Aktienbeteiligungsprogramm für EADS-Mitarbeiter
- EuroMALE**  
Von der EADS entwickeltes, vielseitiges Langstrecken-UAV
- FAA**  
Federal Aviation Authority – die US-amerikanische Luftfahrtbehörde
- F&E**  
Forschung und Entwicklung – jegliche Aktivitäten im Zusammenhang mit der Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen
- FITS**  
Fully Integrated Technical System – Missionssystem von EADS CASA für Seeaufklärungsflugzeuge
- F&T**  
Forschung und Technologie – jegliche Forschungs- und allgemeine Technologearbeit, die der Pflege beziehungsweise der Erweiterung von Kenntnissen und technologischen Kompetenzen dient, sich aber keinem bestimmten Produkt direkt zurechnen lässt
- Flotten-Kommunalität**  
Eine Eigenschaft der Airbus-Familie, die es Fluggesellschaften ermöglicht, unterschiedlich große Varianten eines bestimmten Flugzeugtyps zu betreiben, den Bedarf an Nachschulungen und -zertifizierungen für ihre Piloten jedoch zu minimieren
- Fly-by-wire**  
Ein Flugsteuerungssystem, bei dem die Lenkbefehle des Piloten nicht mechanisch, sondern durch elektronische Signale übertragen werden
- FSTA**  
Future Strategic Tanker Aircraft – das Programm für Großbritanniens künftiges strategisches Tankflugzeug
- Galileo**  
Das gegenwärtig in der Entwicklung stehende europäische Satellitennavigationssystem
- GBAD**  
Ground Based Air Defence System – Großbritanniens neues bodengestütztes Luftabwehrsystem
- Globale Sicherheit**  
Staatliche Sicherheitsinfrastrukturen für Grenzschutz, Krisenbewältigung und die Sicherheit bei Großveranstaltungen

<b>HAD</b> Hélicoptère d'Appui Destruction – eine Variante des Eurocopter-Kampfhubschraubers Tiger	<b>LSI</b> Large System Integration – Integration von komplexen Systemlösungen	<b>OCCAR</b> Organisation Conjointe de Coopération en Matière d'Armement – Gemeinsame Organisation für Rüstungs-koperationen	<b>TETRA</b> Terrestrial Trunked Radio – einer der wichtigsten modernen digitalen Bündelfunk-Standards. TETRA wird weltweit bei Anbietern für den öffentlichen Nahverkehr und Sicherheitsorganen eingesetzt, ist aber auch in der Industrie weit verbreitet. TETRA-Teilnehmer können absolut sicher und ausfallfrei miteinander kommunizieren
<b>Hedging</b> Finanztransaktionen zur Absicherung gegen Wechselkurschwankungen	<b>LUH</b> Light Utility Helicopter – Programm der amerikanischen Streitkräfte zur Beschaffung leichter Einsatzhubschrauber	<b>PFI</b> Private Finance Initiative – Vertragsform, unter der staatliche Stellen Dienste von Privatunternehmen beziehen. Der Kunde definiert die gewünschte Dienstleistung, der Anbieter erstellt eine maßgeschneiderte Lösung	<b>Triple I</b> „Improvement“, „Internationalisation“, „Innovation“ – diesen drei Leitprinzipien folgt die Wachstumsstrategie der EADS: Stetige operative Verbesserung („Improvement“) mit dem Ziel, zuverlässig alle Kundenerwartungen zu erfüllen, Internationalisierung ist für die EADS der Schlüssel für den Zugang zu den attraktivsten Märkten und Innovation schafft Wettbewerbsvorteile für die Kunden der EADS
<b>Hub</b> Aus dem Englischen: Verteiler, Drehscheibe – Ein strategisch günstig platzierter Großflughafen, von dem aus Flüge zu kleineren, regionalen Flughäfen starten	<b>MALE</b> Medium Altitude Long Endurance – ein neues unbemanntes Aufklärungsflugzeug (UAV), das die EADS gegenwärtig entwickelt	<b>PPP</b> Public Private Partnership – langfristige, vertraglich geregelte Zusammenarbeit zwischen öffentlicher Hand und privater Wirtschaft	
<b>IATA</b> International Air Transport Association – internationaler Verband der Luftverkehrsgesellschaften	<b>MEADS</b> Medium Extended Air Defense System – ein bodengestütztes Luftabwehrsystem	<b>PRM</b> Programmrisiko-Management	
<b>ICAO</b> International Civil Aviation Organisation – Die Internationale Zivilluftfahrtorganisation; eine UN-Behörde, die die zivile Luftfahrt weltweit regelt	<b>MoU</b> Memorandum of Understanding – gemeinsame Absichtserklärung im Vorfeld eines Vertragsabschlusses	<b>RPK</b> Revenue Passenger Kilometres – (umsatzrelevante) Passagierkilometer	
<b>ISS</b> International Space Station – Internationale Raumstation	<b>MRO</b> Maintenance, Repair and Overhaul – Wartung, Reparatur und Überholung	<b>Single-Aisle-Flugzeug</b> Flugzeug mit nur einem Mittelgang; Airbus verwendet den Begriff für die A320-Familie	<b>UAV</b> Unmanned Aerial Vehicle – unbemanntes Luftfahrzeug (Drohne)
<b>JCA</b> Joint Cargo Aircraft – Programm für ein gemeinsames Transportflugzeug von US Army und US Air Force	<b>MRTT</b> Multi-Role Tanker Transport Aircraft – modernes strategisches Tank- und Transportflugzeug der EADS	<b>SIP</b> Stock Incentive Plan – Aktienanreizprogramm	<b>UCAV</b> Unmanned Combat Aerial Vehicle – unbemanntes Kampfflugzeug
<b>KHP</b> Korean Helicopter Program – Programm zur Erneuerung der Transport- und Verbindungshubschrauberflotte der südkoreanischen Streitkräfte	<b>NASA</b> National Aeronautics and Space Administration – die US-Raumfahrtbehörde	<b>SOP</b> Stock Option Plan – Aktienoptionsprogramm für Führungskräfte	<b>Vernetzte Operationsführung (Network Centric)</b> Informationsüberlegenheit wird im Verteidigungsbereich immer wichtiger. Dank vernetzter Systeme können Streitkräfte heute neue Aufgaben in Bezug auf Aufklärung, Überwachung, Sensortechnik, Führung und Kommunikation wahrnehmen
<b>KPI</b> Key Performance Indicator – zentrale Leistungskennzahl für einen bestimmten Bereich	<b>NATO</b> North Atlantic Treaty Organisation – Verteidigungsbündnis europäischer und nordamerikanischer Staaten	<b>SRTC</b> Singapore Research & Technology Centre – Außenstelle der EADS-Forschungsorganisation, die in enger Zusammenarbeit mit wissenschaftlichen Institutionen in Singapur Projekte leitet und vermittelt	

<p>Hauptsitz</p> <p><b>European Aeronautic Defence and Space Company EADS N.V.</b> Le Carré Beechavenue 130-132 1119 PR Schiphol-Rijk Niederlande Tel +31 20655 4800</p>	<p>Airbus</p> <p><b>Airbus</b> 1, Rond-point Maurice Bellonte 31707 Blagnac Frankreich Tel +33 5 61 93 33 33</p>	<p>Verteidigungs- und Sicherheitssysteme</p> <p><b>Defence &amp; Security Systems</b> 81663 München Deutschland Tel +49 89 6070</p>	<p>Raumfahrt</p> <p><b>EADS SPACE</b> 6, rue Laurent Pichat 75216 Paris cedex 16 Frankreich Tel +33 1 42 24 28 28</p>
<p>Zentrale</p> <p><b>In Frankreich:</b> EADS 37, Boulevard de Montmorency 75781 Paris cedex 16 Frankreich Tel +33 1 42 24 24 24</p>	<p>Militärische Transportflugzeuge</p> <p><b>EADS Military Transport Aircraft</b> Avenida de Aragón 404 28022 Madrid Spanien Tel +34 91 585 7000</p>	<p><b>EADS Military Air Systems</b> 81663 München Deutschland Tel +49 89 6070</p> <p><b>Eurofighter</b> Am Söldnermoos 17 85399 Hallbergmoos Deutschland Tel +49 811 800</p>	<p><b>EADS Astrium</b> 31, Avenue des Cosmonautes 31402 Toulouse cedex 04 Frankreich Tel +33 5 62 19 62 19</p>
<p><b>In Deutschland:</b> EADS 81663 München Deutschland Tel +49 89 6070</p>	<p><b>Eurocopter</b> Aéroport International de Marseille-Provence 13725 Marignane cedex Frankreich Tel +33 4 42 85 85 85</p>	<p><b>Defence and Communication Systems</b> 81663 München Deutschland Tel +49 89 6070</p>	<p><b>EADS SPACE Transportation</b> Hünefeldstraße 1-5 28199 Bremen Deutschland Tel +49 421 5390</p>
<p><b>In Spanien:</b> EADS Avenida de Aragón 404 28022 Madrid Spanien Tel +34 91 585 7000</p>		<p><b>Defence Electronics</b> Wörthstraße 85 89077 Ulm Deutschland Tel +49 731 3920</p>	<p>66, Route de Verneuil, BP 3002 78133 Les Mureaux cedex Frankreich Tel +33 1 39 06 12 34</p>
<p>EADS Nordamerika</p> <p><b>EADS North America, Inc.</b> 1616 North Ft. Myer Drive, Suite 1600 Arlington, VA 22209 USA Tel +1 703 236 3300</p>		<p><b>MBDA</b> 11, The Strand London WC2N 5HR Großbritannien Tel +44 20 7451 6000</p>	<p><b>EADS SPACE Services</b> 6, rue Laurent Pichat 75216 Paris cedex 16 Frankreich Tel +33 1 42 24 28 28</p>
		<p><b>EADS/LFK – Lenkflugkörper-systeme GmbH</b> Landshuter Straße 26 85716 Unterschleißheim Deutschland Tel +49 89 31790</p> <p><b>EADS Services</b> 63, ter. Avenue Edouard Vaillant 92517 Boulogne Billancourt Frankreich Tel +33 1 58 17 77 11</p> <p>81663 München Deutschland Tel +49 89 6070</p>	

**EADS EFW**  
Grenzstraße 1  
01109 Dresden  
Deutschland  
Tel +49 351 88390

**EADS Sogerma Services**  
Aéroport International  
Bordeaux-Merignac  
Rue Marcel Issartier  
33701 Merignac  
Frankreich  
Tel +33 5 56 55 4000

**EADS Socata**  
Zone d'Aviation et d'Affaires  
Le Terminal,  
Bât 413  
93350 Le Bourget  
Frankreich  
Tel +33 1 49 34 69 69

**ATR Avions de Transport  
Régional**  
1, Allée Pierre Nadot  
31712 Blagnac cedex  
Frankreich  
Tel +33 5 62 21 62 21

---

**EADS International**  
**EADS**  
Tel +33 1 42 24 24 24  
Fax +33 1 42 24 26 19

---

Repräsentanzen  
**Nordamerika**  
Ottawa, Kanada  
Tel +1 613 230 3902  
Fax +1 613 230 1442

**Westeuropa**  
Athen, Griechenland  
Tel +30 210 69 83 871  
Fax +30 210 69 83 870

Rom, Italien  
Tel +39 06 45 23 291  
Fax +39 06 45 23 4006

Ankara, Türkei  
Tel +90 312 439 89 64  
Fax +90 312 439 7007

London, Großbritannien  
Tel +44 207 845 84 00  
Fax +44 207 845 84 01

**Mittel- und Osteuropa**  
Warschau, Polen  
Tel +48 22 627 05 28  
Fax +48 22 627 05 35

Moskau, Russland  
Tel +7 495 797 53 67  
Fax +7 495 797 53 66

**Naher und Mittlerer  
Osten/Maghreb**  
Abu Dhabi, VAE  
Tel +971 2 681 28 78  
Fax +971 2 681 10 27

Kairo, Ägypten  
Tel +20 2 794 86 71  
Fax +20 2 795 73 17

Maskat, Oman  
Tel +968 24 601 922  
Fax +968 24 602 845

Riad, Saudi-Arabien  
Tel +966 1 46 53 456  
Fax +966 1 46 30 844

**Afrika**  
Johannesburg, Südafrika  
Tel +27 11 256 79 00  
Fax +27 11 256 79 11

Tripolis, Libyen  
Tel +218 21 335 1026  
Fax +218 21 335 1257

**Lateinamerika**  
São Paulo, Brasilien  
Tel +55 11 3093 2800  
Fax +55 11 3093 2801

Santiago de Chile, Chile  
Tel +56 22 78 78 78  
Fax +56 22 78 79 79

Mexiko-Stadt, Mexiko  
Tel +52 55 5281 02 90  
Fax +52 55 5281 32 36

**Asien/Pazifik**  
Canberra, Australien  
Tel +61 2 62 62 91 33  
Fax +61 2 62 62 91 36

Peking, China  
Tel +86 10 646 11 266  
Fax +86 10 645 10 409

Neu-Delhi, Indien  
Tel +91 11 4166 32 80  
Fax +91 11 4166 32 07

Jakarta, Indonesien  
Tel +62 21 573 57 33  
Fax +62 21 573 59 23

Kuala Lumpur, Malaysia  
Tel +60 3 21 63 02 33  
Fax +60 3 21 63 02 11

Singapur, Singapur  
Tel +65 67 37 50 77  
Fax +65 67 33 58 15

Seoul, Südkorea  
Tel +82 2 798 49 25  
Fax +82 2 798 49 27

Taipeh, Taiwan  
Tel +886 2 2712 15 94  
Fax +886 2 2712 10 89

Bangkok, Thailand  
Tel +66 2 610 43 00  
Fax +66 2 610 43 01

Hanoi, Vietnam  
Tel +84 4 943 68 85  
Fax +84 4 943 68 72

# Finanzkalender 2006

---

Jahresergebnisse 2005:

8. März 2006

North America Investor Forum:

13. März 2006,  
New York, USA

Hauptversammlung:

4. Mai 2006,  
Amsterdam, Niederlande

Quartalsergebnisse Zwischenbericht  
erstes Quartal 2006:

16. Mai 2006

Informationstreffen für Aktionäre:

3. Juli 2006,  
Paris, Frankreich

Halbjahresergebnisse 2006:

27. Juli 2006

Global Investor Forum:

21. und 22. September 2006,  
Hamburg, Deutschland

Zwischenbericht drittes Quartal 2006:

8. November 2006

---

Investor-Relations-Kontakt:

Gebührenfreie Telefonnummern:

Deutschland: 00 800 00 02 2002

Frankreich: 0 800 01 2001

Spanien: 00 800 00 02 2002

Aktionäre aus anderen Ländern wählen:

+33 1 41 33 90 94

Zusätzlich gibt es für Anfragen  
unserer Aktionäre eine eigene Mailbox:  
[ir@eads.com](mailto:ir@eads.com)

Oder besuchen Sie uns auf unserer Website:

[www.eads.com](http://www.eads.com)

---

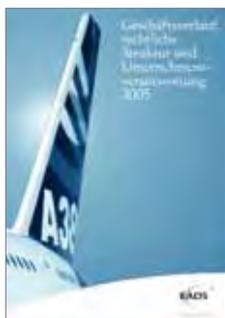
Der vollständige EADS-Geschäftsbericht für 2005 umfasst drei Dokumente:



Das Unternehmen  
im Jahr 2005 (1)



Finanzbericht und  
Corporate Governance  
2005 (2)



Geschäftsverlauf,  
rechtliche Struktur und  
Unternehmens-  
verantwortung 2005 (3)  
(auf Anfrage)



Die Online-Version des EADS-Geschäftsberichts 2005 ist unter [www.reports.eads.com](http://www.reports.eads.com) abrufbar.

Titelbild:  
Airbus A380

European Aeronautic Defence  
and Space Company EADS N.V.  
Le Carré, Beechavenue 130-132  
1119 PR Schiphol-Rijk  
Niederlande

[www.eads.com](http://www.eads.com)

Dieses Dokument ist auch unter  
den folgenden Adressen erhältlich:  
European Aeronautic  
Defence and Space Company  
EADS N.V.

In Deutschland  
81663 München - Deutschland

In Frankreich  
37, boulevard de Montmorency  
75781 Paris cedex 16 -  
Frankreich

In Spanien  
Avenida de Aragón 404  
28022 Madrid - Spanien

