



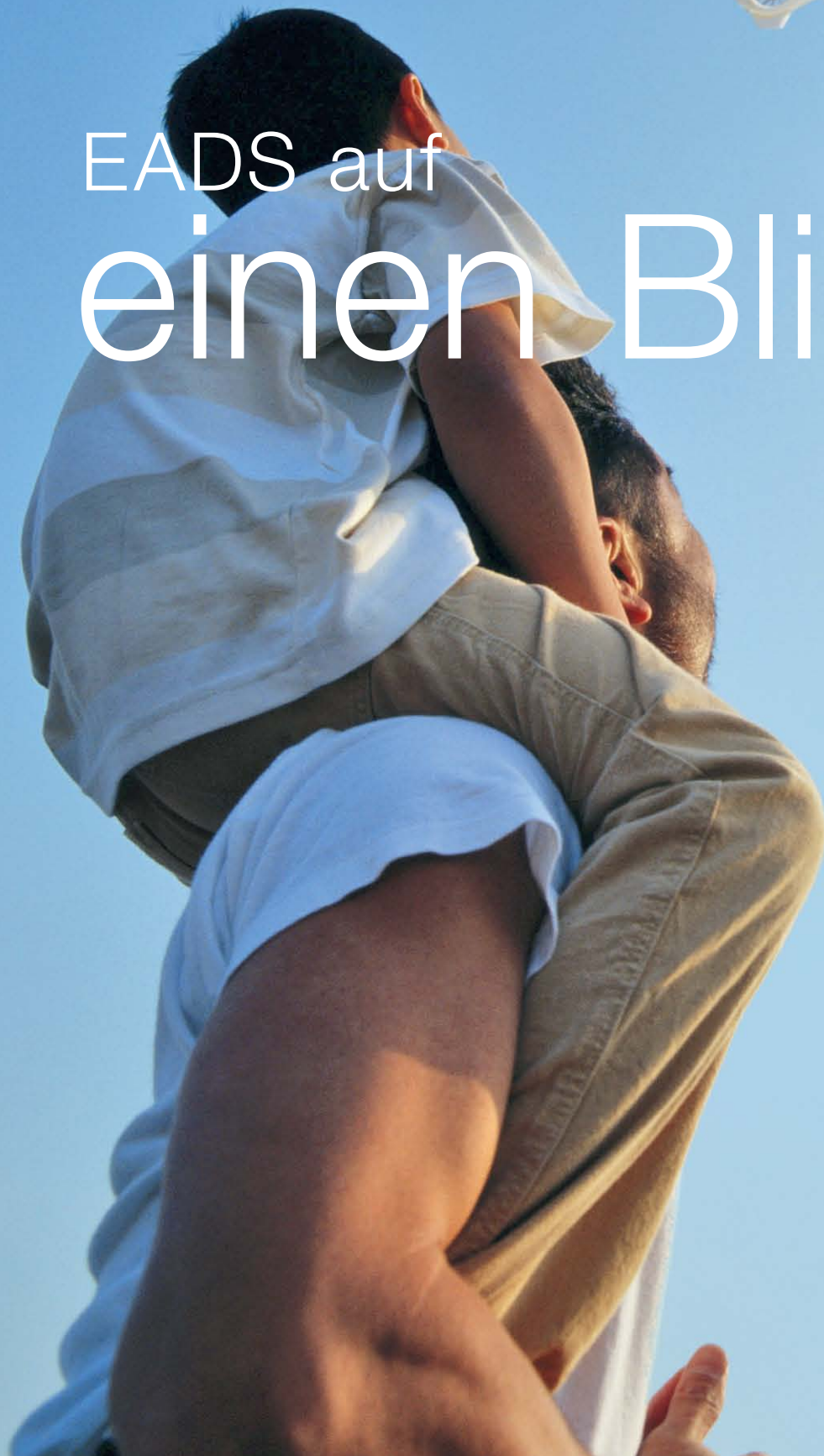
Das Unternehmen im Jahr 2010

Flug in die Zukunft



EADS

EADS auf
einen Blick



Inhalt

III	Der EADS-Konzern
VI	Airbus
X	Eurocopter
XII	Astrium
XIV	Cassidian
XVI	Übrige Aktivitäten
XVII	Internationales Geschäft
XVIII	Die EADS-Aktie
XX	Managementstruktur des EADS-Konzerns



Der EADS-Konzern

Von Stabilisierung zu Wachstum



EADS ist ein weltweit führendes Unternehmen in den Bereichen Luft- und Raumfahrt, Verteidigung und dazugehörige Dienstleistungen. Die rund 122.000 EADS-Mitarbeiter erwirtschafteten 2010 – dem Jahr des zehnten Konzernjubiläums – einen Umsatz von 45,8 Milliarden Euro. Zu EADS gehören die Divisionen Airbus, Eurocopter, Astrium und Cassidian.

EADS-Konzern		2010	2009	2008
Umsatz	(in Mio. €)	45.752	42.822	43.265
Eigenfinanzierte F&E	(in Mio. €)	2.939	2.825	2.669
EBIT*	(in Mio. €)	1.231	-322	2.830
Konzernergebnis (Net Income) ¹⁾	(in Mio. €)	553	-763	1.572
Ergebnis je Aktie ¹⁾	€	0,68	-0,94	1,95
Dividende je Aktie ²⁾	€	0,22 ²⁾	—	0,20
Nettoliquidität	(in Mio. €)	11.918	9.797	9.193
Auftragseingang ³⁾	(in Mio. €)	83.147	45.847	98.648
Auftragsbestand ³⁾	(in Mio. €)	448.493	389.067	400.248
Mitarbeiter		121.691	119.506	118.349

Ergebnisse

Die Ergebnisse von EADS für das Geschäftsjahr 2010 spiegeln erhebliche unternehmerische Leistungen wider. Unterstützt wurden diese durch das gesamtwirtschaftliche Umfeld, das sich stärker erholte als erwartet.

Umsatz

Der EADS-Umsatz stieg um sieben Prozent auf den Rekordwert von 45,752 Milliarden Euro – dank eines Auftragsvolumens, das über dem Niveau der vorangegangenen Jahre lag, sowie eines günstigeren Mix im Kerngeschäft.

EBIT*

Das EBIT* in Höhe von 1,231 Milliarden Euro profitierte von den guten Ergebnissen in sämtlichen Schlüsselaktivitäten der EADS-Divisionen, insbesondere den Airbus-Serienprogrammen.

Nettoliquidität

Mit 11,918 Milliarden Euro zum Ende 2011 war die Nettoliquidität ein wichtiger Aktivposten für das künftige Wachstum des Konzerns.

Auftragsbestand

Der Auftragsbestand des Konzerns erreichte ein Rekordniveau von 448,493 Milliarden Euro. Er bildet damit eine solide Basis für künftige Auslieferungen.

* Soweit nichts anderes angegeben, wird in diesem Geschäftsbericht das EBIT (Gewinn vor Zinsen und Steuern) vor Goodwill-Wertminderungen und außerordentlichen Posten angegeben.

1) EADS verwendet weiterhin den Terminus Konzernergebnis. Das Konzernergebnis ist identisch mit dem Ergebnis, das den Gesellschaftern der Muttergesellschaft gemäß den IFRS-Regeln zusteht.

2) Vorbehaltlich der Zustimmung durch die EADS-Hauptversammlung.

3) Die Beiträge aus dem zivilen Flugzeuggeschäft zum Auftragseingang bzw. Auftragsbestand von EADS basieren auf Listenpreisen.

IV EADS



A380



A400M



EC225



(in Mio. €)	2010	2009	Veränderung
Umsatz	29.978	28.067	+7%
Eigenfinanzierte F&E	2.321	2.306	+1%
EBIT*	305	-1.371	-
Auftragseingang	68.223	23.904	+185%
Auftragsbestand	400.400	339.722	+18%

Die Division Airbus umfasst Airbus Commercial und Airbus Military. Gegenüber dem Vorjahr stieg der Gesamtumsatz von Airbus um sieben Prozent auf 29,978 Milliarden Euro.

In Stückzahlen	2010	2009	Veränderung
Auslieferungen	510	498	+2%
Auftragsbestand	3.552	3.488	+2%

Airbus Commercial
Der Umsatz von Airbus Commercial belief sich auf 27,673 Milliarden Euro; Airbus profitierte von günstigen Volumen- und Mix-Effekten. Die Zahl der Auslieferungen stieg auf 510 Zivilflugzeuge.

In Stückzahlen	2010	2009	Veränderung
Auslieferungen	20	16	+25%
Auftragsbestand	241	250	-4%

Airbus Military
Der Umsatz von Airbus Military stieg auf 2,684 Milliarden Euro dank höherer Umsätze im A400M-Programm, denen aber geringere Umsätze bei M&L-Maschinen sowie bei Tankflugzeugen gegenüberstanden.



(in Mio. €)	2010	2009	Veränderung
Umsatz	4.830	4.570	+6%
Eigenfinanzierte F&E	189	164	+15%
EBIT*	183	263	-30%
Auftragseingang	4.316	5.810	-26%
Auftragsbestand	14.550	15.064	-3%

Eurocopter steigerte seinen Umsatz dank eines vorteilhaften Umsatz-Mix um sechs Prozent auf 4,830 Milliarden Euro. Insgesamt wurden 527 Hubschrauber ausgeliefert, darunter 28 NH90 und 15 Tiger; dies entspricht einer Verdoppelung der Auslieferungszahlen im Vergleich zum Vorjahr. Die niederländische und die französische Marine erhielten die ersten NH90-Mehrrollenubschrauber in der Marineversion.

* Soweit nichts anderes angegeben, wird in diesem Geschäftsbericht das EBIT (Gewinn vor Zinsen und Steuern) vor Goodwill-Wertminderungen und außerordentlichen Posten angegeben.

1) Nach der Integration der ehemaligen Division Militärische Transportflugzeuge in Airbus werden die Segmente Airbus Commercial und Airbus Military ausgewiesen. Airbus Commercial umfasst auch EFW (Elbe Flugzeugwerke) und den vollständig umstrukturierten Aerostructures-Bereich, jedoch nicht das A400M-Geschäft. Zu Airbus Military gehören die ehemalige Division Militärische Transportflugzeuge und die A400M-Aktivitäten von Airbus. Eliminierungen werden auf Divisionsebene vorgenommen.

Die Ergebnisse der Divisionen spiegeln einerseits die starke Belebung des zivilen Luftfahrtmarkts wider, andererseits die Budgetkürzungen im Regierungs- und institutionellen Geschäft.



Ariane 5



Eurofighter



ATR 72-600

Weitere Informationen erhalten Sie unter www.eads.com

ASTRIUM

2010	2009	Veränderung
5.003	4.799	+4%
85	74	+15%
283	261	+8%
6.037	8.285	-27%
15.760	14.653	+8%

Dank des sehr erfolgreichen Programmmanagements bei Astrium wuchs der Umsatz der Division im Jahr 2010 um vier Prozent auf 5,003 Milliarden Euro an. Drei Meilensteine trugen dabei maßgeblich zum Erfolg von Astrium bei: Die Auslieferung des ballistischen Flugkörpers M51 für die französische Marine lief an, zehn von Astrium gebaute Satelliten starteten ins All, und die Ariane 5 absolvierte ihren 41sten erfolgreichen Start in Serie.

CASSIDIAN

2010	2009	Veränderung
5.933	5.363	+11%
251	216	+16%
457	449	+2%
4.312	7.959	-46%
16.903	18.796	-10%

Trotz der angespannten Lage in den europäischen Verteidigungshaushalten kletterte der Umsatz von Cassidian 2010 im Vergleich zum Vorjahr um elf Prozent auf 5,933 Milliarden Euro. Der starke Umsatzanstieg ist vor allem auf zwei Faktoren zurückzuführen: ein höheres Volumen bei Kern- und Exportprogrammen im Eurofighter- und Lenkflugkörpergeschäft sowie Fortschritte bei Grenzsicherungsaufträgen als „Lead Systems Integrator“ (LSI).

Übrige Aktivitäten²⁾

2010	2009	Veränderung	(in Mio. €)
1.182	1.096	+8%	Umsatz
10	6	+67%	Eigenfinanzierte F&E
25	21	+19%	EBIT*
1.668	969	+72%	Auftragseingang
2.519	1.952	+29%	Auftragsbestand

Der Umsatz der Übrigen Aktivitäten erhöhte sich um acht Prozent auf 1,182 Milliarden Euro – eine Folge insbesondere des Hochlaufs der LUH-Auslieferungen (Light Utility Helicopter) bei EADS North America. ATR lieferte 52 Turboprop-Maschinen aus und verbuchte 78 Netto-Neubestellungen.

* Soweit nichts anderes angegeben, wird in diesem Geschäftsbericht das EBIT (Gewinn vor Zinsen und Steuern) vor Goodwill-Wertminderungen und außerordentlichen Posten angegeben.

2) Übrige Aktivitäten ist keine eigenständige Division des Konzerns.

VI



Airbus Commercial

Airbus Commercial ist der führende Anbieter von Zivilflugzeugen mit 100 oder mehr Sitzplätzen. Das Airbus-Segment verfügt über ein äußerst wettbewerbsfähiges Portfolio an modernen, treibstoffsparenden Flugzeugen.



A320



A330/A340



A350 XWB

A320-Familie

Nicht nur das Basismodell A320, auch die A318, A319 und A321 gehören zur „Single-Aisle“-Familie von Airbus. Die Modelle der A320-Familie, die auf Kurz- und Mittelstrecken hohen Komfort bei niedrigen Betriebskosten bieten, erfreuen sich bei den Kunden großer Beliebtheit: Zum Jahresende 2010 waren weltweit mehr als 4.500 Maschinen dieser Flugzeugfamilie im Einsatz.

Im Berichtszeitraum kündigte Airbus ebenfalls eine neue, noch umweltverträglichere Version der A320-Familie an: Ausgestattet mit treibstoffeffizienteren Triebwerken und aerodynamischen „Sharklets“ an den Flügelspitzen wird die A320neo (new engine option) bis zu 15 Prozent weniger Treibstoff verbrauchen; sie soll 2015 in Dienst gestellt werden.

A330/A340

Die vielseitige Airbus-Familie A330/A340 eignet sich sowohl für Regional- als auch für Langstrecken. Die Flugzeuge sind in sechs verschiedenen Sitzkonfigurationen und wahlweise mit zwei oder vier Triebwerken erhältlich. Damit bieten sie jeweils unterschiedliche Vorteile: Die zweistrahlige A330 erreicht auf regionalen Strecken maximalen Umsatz bei niedrigen Betriebskosten, während die vierstrahlige A340 ein Höchstmaß an Flexibilität auf Langstreckenflügen garantiert.

Zusätzlich bietet Airbus mit der A330-200F eine Frachtvariante dieses Flugzeugtyps an, das sich durch hervorragende Treibstoffeffizienz auszeichnet. Die ersten Maschinen wurden im Juli 2010 an Etihad Airways ausgeliefert. Im Berichtsjahr gingen bei Airbus 63 Neubestellungen für die Flugzeugfamilie A330/A340 ein, 91 Maschinen wurden bereits an die Kunden überstellt.

A350 XWB

Die A350 XWB (extra wide body) ist die Antwort von Airbus auf die große Nachfrage nach einer neuen Generation von Langstreckenflugzeugen mit mittlerer Passagierkapazität. Der weitgehend aus Verbundwerkstoffen gefertigte Rumpf sorgt für ein geringes Gewicht und ermöglicht es den Fluggesellschaften so, Treibstoffkosten und Emissionen zu senken.

Zudem bietet die Großraumkabine den Passagieren optimalen Komfort auf langen Flügen. Das Programm wurde 2006 aus der Taufe gehoben; die Produktion der A350 XWB lief 2010 mit der Fertigung der ersten Baugruppen an. Bis Ende 2010 verbuchte Airbus 583 Aufträge von 36 Kunden für die A350-XWB-Familie.



A380

A380

Die A380 mit ihren zwei durchgehenden Decks ist das derzeit geräumigste und effizienteste Passagierflugzeug der Welt. Die Standardkonfiguration mit 525 Sitzen bietet den Passagieren einen bislang unerreichten Komfort. Weitere herausragende Eigenschaften sind höhere Wirtschaftlichkeit und Treibstoffeffizienz sowie geringere Lärm- und Schadstoffemissionen.

Bis Ende 2010 gingen 234 Bestellungen von 17 Kunden ein. Nach der Auslieferung von 18 Maschinen im Jahr 2010 befanden sich insgesamt 41 A380-Flugzeuge im Einsatz, die bereits fast neun Millionen Fluggäste transportiert haben.

» Das Jahr 2010 im Rückblick

10. Juni Emirates bestellt 32 Airbus A380

Die in Dubai ansässige Fluggesellschaft Emirates bestellt bei Airbus 32 weitere A380-Maschinen. Damit erhöht sich die Zahl der Emirates-Festbestellungen für das Flaggschiff der Luftfahrtindustrie auf 90 Flugzeuge. In Anwesenheit von Bundeskanzlerin Angela Merkel unterzeichnen die CEOs beider Unternehmen die Vereinbarung auf der Internationalen Luft- und Raumfahrtausstellung ILA 2010 in Berlin.

20. Juli Etihad erhält weltweit modernstes Frachtflugzeug

Etihad Airways ist der Erstkunde für den neuen Großraumfrachter A330-200F. Zusammen mit Airbus feiert die nationale Fluggesellschaft der Vereinigten Arabischen Emirate das Ereignis

auf der Internationalen Luftfahrtausstellung im britischen Farnborough.

19. September Airbus-Familie feiert 40 Jahre Airbus- Innovationen

Airbus heißt Mitarbeiter mit ihren Familien und Freunden willkommen: Zur Feier von 40 Jahren Innovation bei Airbus öffnen alle fünf Standorte in Toulouse ihre Tore zu einem außergewöhnlichen Familientag. Die insgesamt 145.000 Gäste haben Gelegenheit, verschiedene Berufe der Luftfahrtindustrie kennenzulernen, das Betriebsgelände zu besuchen, Flugvorführungen zu bewundern und sich Flugzeuge aus nächster Nähe anzusehen.

1. Dezember Die A320 erhält neue, treibstoffsparende Triebwerke

Airbus verbessert die Ökoeffizienz seiner

erfolgreichen A320-Familie durch Einführung einer treibstoffsparenden Version. Die A320neo (new engine option) verbindet neue Triebwerke mit aerodynamischen Flügelspitzen – genannt Sharklets –, die den Luftwiderstand verringern. Die Auslieferung der A320neo beginnt 2015.

7. Dezember Airbus fertigt erste Rumpfstruktur für die A350 XWB

Im spanischen Werk Illescas beginnt Airbus mit dem Bau der ersten Kohlefaserstruktur für den Rumpf der A350 XWB. Die Rumpfstruktur ist 5,5 Meter lang und hat eine Fläche von 56 Quadratmetern.



VIII



Airbus Military

Airbus Military verantwortet das europäische Militärtransportflugzeug A400M und produziert Flugzeuge für Sondereinsätze auf Basis vorhandener Plattformen. Im Segment der leichten und mittleren Militärtransporter (M&L) ist das Unternehmen Weltmarktführer.



A330 MRTT



CN235



C295

A330 MRTT

Der A330 MRTT (Multi-Role Tanker Transport) ist das weltweit führende Tank- und Transportflugzeug. Ausgestattet mit einem innovativen Betankungsausleger mittels „Fly-by-Wire“-Steuerung ist es in der Luftbetankungsleistung allen Wettbewerbern weit überlegen – dank des enormen Basistankvolumens auch ohne zusätzliche Tanks. Der gesamte Frachtraum des Flugzeugs steht somit für die Zuladung zur Verfügung.

Bis Ende 2010 haben sich Australien, Saudi-Arabien, die Vereinigten Arabischen Emirate und Großbritannien für den A330 MRTT entschieden; der Auftragsbestand belief sich auf 28 Maschinen.

CN235

Mit seinen beiden Turboprop-Antrieben kann das mittelschwere Transportflugzeug CN235 von kurzen und unbefestigten Start- und Landebahnen aus betrieben werden. Die neueste Variante CN235-300 ist für eine Nutzlast von bis zu sechs Tonnen ausgelegt und kann 36 Fallschirmspringer oder übergroße Fracht, wie Flugzeugtriebwerke oder Hubschrauberrotoren, aufnehmen. Für Einsätze zur Seeaufklärung oder Verschmutzungskontrolle kommen verschiedene Versionen der CN235-300 zum Einsatz. Seit Programmbeginn hat Airbus Military 275 Maschinen vom Typ CN235 verkauft.

C295

Während die Basiskonfiguration der C295 jener der CN235 ähnelt, erlaubt die längere Kabine, 50 Prozent mehr Nutzlast bei höherer Geschwindigkeit und über größere Entfernungen zu transportieren. Insgesamt wurden bisher mehr als 70 C295 an zwölf Betreiber aus elf Ländern ausgeliefert. Die C295 hat mittlerweile 90.000 Flugstunden unter den verschiedensten Umgebungsbedingungen absolviert – vom arktischen Polargebiet bis zur Wüstenregion.



A400M



A400M

Der A400M ist ein kosteneffizientes Hochgeschwindigkeits-Transportflugzeug, das für den Bedarf der NATO-Staaten sowie die Anforderungen internationaler Luftstreitkräfte entwickelt wurde. Angetrieben von vier hochmodernen Turboprop-Triebwerken, fliegt der A400M bis zu einer Geschwindigkeit von Mach 0,72 und erreicht Höhen von bis zu 11.300 Metern.

Darüber hinaus ist der A400M für den Betrieb auf unbefestigten Pisten ausgelegt; die Maschine ist somit bestens geeignet für den Transport großer Nutzlasten in Einsatzgebiete oder die umfassende Evakuierung von Flüchtlingen oder Verwundeten aus abgelegenen Regionen. Das Flugzeug hat seinen Erstflug im Dezember 2009 im spanischen Sevilla absolviert. Die erste Auslieferung ist vertragsgemäß für Anfang 2013 vorgesehen.

» Das Jahr 2010 im Rückblick

23. August

US-Küstenwache bestellt drei Seeaufklärungsflugzeuge vom Typ CN235

Die US-Küstenwache ordert über EADS North America, den Hauptauftragnehmer für Militär- und Verteidigungsprodukte von EADS in den USA, drei weitere CN235. Darüber hinaus sichert sie sich für die nächsten vier Jahre Optionen über bis zu sechs zusätzliche Flugzeuge.

6. Oktober

Militärische Zulassung für den A330 MRTT

Das spanische Instituto Nacional de Técnica Aeroespacial erteilt die militärische Zulassung für das Tank- und Transportflugzeug A330 MRTT. Dies ebnet den Weg für die erste Auslieferung an die australische Luftwaffe. Kurz zuvor absolviert der erste MRTT der britischen Luftwaffe seinen Erstflug im September 2010.

20. Dezember

Erstflug des vierten A400M

Das vierte A400M-Militärtransportflugzeug von Airbus Military hebt zum ersten Mal ab. Der fünfstündige Flug von Sevilla aus ist der krönende Abschluss eines erfolgreichen Jahres 2010 für das A400M-Programm; die Entwicklungsflotte absolviert insgesamt 1.000 Flugstunden.

X



Als eines der führenden Unternehmen auf dem Weltmarkt für zivile und militärische Hubschrauber bietet Eurocopter eine umfassende und moderne Palette von Helikoptern und dazugehörigen Dienstleistungen an. Insgesamt 33 Prozent der weltweiten zivilen und halbstaatlichen Hubschrauberflotte sind Eurocopter-Produkte.



EC725



NH90



Tiger

EC225/EC725

Mit der EC225/EC725 verfügt Eurocopter über die neuesten Rotor- und Allwettertechnologien in der Elf-Tonnen-Klasse. Die EC225 wird im Offshore-Öl- und -Gasgeschäft, im VIP-Transport sowie im Such- und Rettungsdienst eingesetzt. Die militärische Variante EC725 steht bei Frankreichs Land- und Luftstreitkräften im Dienst. Mit seinem Fünf-Blatt-Rotor und dem großvolumigen Treibstofftank bietet der zweimotorige Hubschrauber eine höhere Leistungsfähigkeit und Ausdauer als andere Helikopter.

NH90

Der mittelschwere Mehrzweck-Militärhubschrauber NH90 ist in zwei Grundversionen erhältlich: als taktischer Transporthubschrauber (Tactical Transport Helicopter) und als Marineversion (NATO Frigate Helicopter). Der NH90 ist eine Gemeinschaftsentwicklung von NATO Helicopter Industries (NHI), einem Konsortium von Eurocopter, AgustaWestland und Fokker Aerostructures. Eurocopter ist mit 62,5 Prozent an NHI beteiligt. Ende 2010 lagen für den NH90 insgesamt 529 Festaufträge aus 14 Ländern vor.

Tiger

Der Tiger ist ein mittelschwerer zweimotoriger Kampf- und Unterstützungshubschrauber. Erhältlich in vier Versionen, die auf der gleichen Zelle basieren, wurde der Tiger von Deutschland, Frankreich, Spanien und Australien

bestellt. Bis Ende 2010 wurden 70 Hubschrauber ausgeliefert. Seit 2009 sind drei Helikopter im Dienst der französischen Streitkräfte permanent in Afghanistan stationiert und haben dort bereits 1.600 Flugstunden absolviert.

EC135

Der zweimotorige leichte Mehrzweckhubschrauber EC135 wird aus modernsten Kohlefaser-Verbundstoffen hergestellt. Für VIP-Transporte, Rettungsflyer und Polizeistaffeln wurden spezielle Varianten dieses Hubschraubertyps entwickelt. Die EC135 hat sich bei medizinischen Rettungsdiensten (Emergency Medical Services – EMS) als erste Wahl etabliert. Seit Markteinführung wurden mehr als 800 Helikopter – davon 400 in EMS-Konfiguration – an 160 Kunden in 40 Ländern ausgeliefert. Ende 2010 hielt die EC135 in dieser Hubschrauber-kategorie einen Marktanteil von 63 Prozent.



Das zivile Portfolio von Eurocopter

EC175

Die EC175, ein Mehrzweckhubschrauber der Sieben-Tonnen-Klasse, ist ein gemeinsames Entwicklungs- und Produktionsprogramm von Eurocopter und Aviation Industry Corporation of China (AVIC).

Die EC175 wird in drei Varianten gefertigt: für Kunden im Öl- und Gasgeschäft, für Such- und Rettungsmissionen sowie medizinische Notfalltransporte und für den Bedarf gewerblicher Anbieter von VIP-Transporten und Geschäftsflügen. Im Jahr 2012 sollen die ersten EC175 ausgeliefert werden. Ende 2010 lagen für die EC175 insgesamt 114 Kaufzusagen von 14 Kunden vor.

» Das Jahr 2010 im Rückblick

19. März Eurocopter und Helibras feiern ersten Spatenstich in Brasilien

Eurocopter und seine brasilianische Tochtergesellschaft Helicópteros do Brasil (Helibras) starten den Bau eines neuen Hubschrauber-Kompetenzzentrums in Itajubá, Brasilien. Helibras wird dort die von den brasilianischen Streitkräften bestellten EC725-Hubschrauber produzieren und warten.

Im Dezember 2010 erfolgt die Auslieferung der ersten drei EC725 für die Streitkräfte des Landes. Da die EC725-Montage in Itajubá erst 2012 anläuft, werden diese Hubschrauber bei Eurocopter in Frankreich gebaut, die abschließenden Arbeiten nimmt Helibras vor.

27. September Flug des neuen X3-Hybridhubschraubers

Eurocopter beginnt mit der Flugerprobung des X3-Demonstrators für ein innovatives Hybrid-Hubschrauberkonzept für Hochgeschwindigkeits- und Langstreckenflüge. Die X3 vereint hervorragende Fähigkeiten für Senkrechtstarts und -landungen mit hohen Geschwindigkeiten von mehr als 220 Knoten.

20. Oktober Eurocopter gründet indische Tochtergesellschaft

Mit der Eröffnung von Eurocopter India stärkt die Division nicht nur ihre Präsenz sowie ihr landesweites Support- und Dienstleistungsnetz auf diesem schnell wachsenden Markt, sondern baut auch die über vier Jahrzehnte gewachsenen Beziehungen zur indischen Industrie weiter aus.

17. Dezember Erstflug der taktischen Transporthubschrauber NH90 TTH für Frankreich und Spanien

Die für Frankreich und Spanien bestimmten NH90-Helikopter in der Konfiguration als taktischer Transporthubschrauber (TTH) absolvieren am Eurocopter-Standort im französischen Marignane ihren Jungfernflug. Der NH90 ist das größte jemals in Europa aufgelegte Hubschrauberprogramm. Er deckt das gesamte Einsatzspektrum ab, von der Aufklärung bis zur Evakuierung von Verletzten.

XII



Astrium ist der weltweit drittgrößte Anbieter von Weltraumsystemen und der führende Hersteller in Europa. Die Division entwirft, entwickelt und fertigt Satelliten, Trägerraketen sowie Raumfahrtinfrastrukturen und erbringt damit verbundene Dienstleistungen.



Ariane 5



Ariane 5



ATV2



Spot 5

Ariane 5

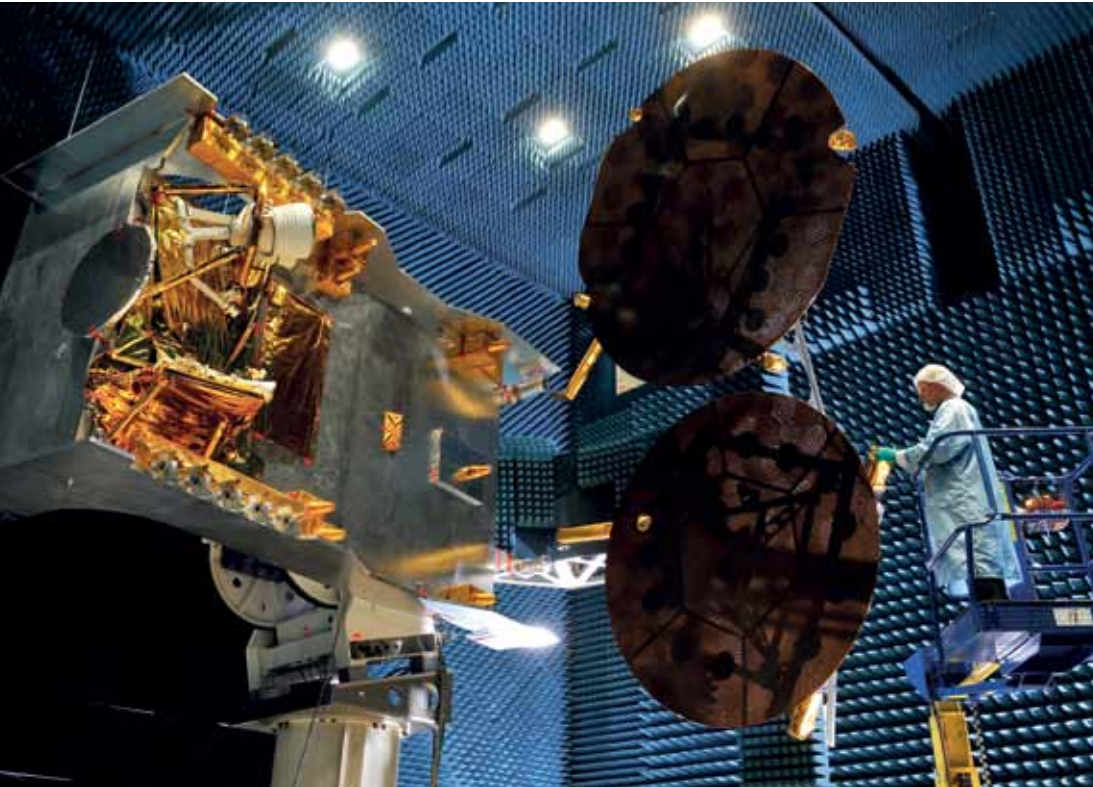
Mit einer Nutzlast von bis zu zehn Tonnen ist das Satelliten-Trägersystem Ariane 5 für den Transport schwerer Lasten ausgelegt. Seit ihrer Inbetriebnahme 2005 hat sich die Ariane-Rakete als höchst zuverlässig und flexibel erwiesen; Ende 2010 absolvierte sie ihren 41sten erfolgreichen Start in Folge. Astrium ist alleiniger Hauptauftragnehmer für die Ariane 5 und der größte industrielle Anteilseigner von Arianespace, das für die weltweite Vermarktung, den Verkauf und den Start der Ariane-Trägerrakete vom Raumfahrtbahnhof Kourou in Französisch-Guayana verantwortlich zeichnet. Zudem ist Astrium Hauptauftragnehmer für die künftigen Weiterentwicklungen der Ariane 5: die Entwicklung der Ariane 5 ME („Midlife Evolution“) sieht eine gesteigerte Nutzlastkapazität von bis zu zwölf Tonnen vor.

ATV

Astrium ist Hauptauftragnehmer für die Entwicklung und den Bau des unbemannten Weltraumtransporters ATV (Automated Transfer Vehicle). Konzipiert wurde das ATV für den Transport von Treibstoff und Vorräten zur internationalen Raumstation ISS sowie für die Abfallentsorgung und Bahnanhebung der Station. Im Jahr 2008 wurde das erste ATV mit dem Namen „Jules Verne“ gestartet und an die ISS angedockt. Nach sechs Monaten im Orbit wurde es von der Station abgekoppelt und verglühte zum Abschluss seiner Mission plangemäß in der Erdatmosphäre. Das zweite ATV, „Johannes Kepler“, startete am 16. Februar 2011 von Kourou in Französisch-Guayana und dockte eine Woche darauf erfolgreich an der ISS an.

Dienstleistungen

Astrium bietet innovative und maßgeschneiderte Lösungen in den Bereichen der sicheren Kommunikation und Geoinformationsdienste. Nach einer 2010 unterzeichneten Vertragsverlängerung mit dem britischen Verteidigungsministerium wird die 100-prozentige Astrium-Tochter Paradigm mindestens bis zum Jahr 2022 militärische satellitengestützte Kommunikationsdienste erbringen. Zudem hat ein von Astrium geleitetes Team die Bundeswehr mit einem sicheren Satellitenkommunikationsnetz ausgestattet, das 2010 in Betrieb genommen wurde. Gemeinsam mit seinen Tochtergesellschaften Infoterra und Spot Image erbringt Astrium Services außerdem Geoinformationsdienste, die auf Radar- und optischen Daten basieren.



Eurostar 3000



Eurostar 3000

Astrium fertigt Telekommunikations-satelliten für stationäre und mobile Anwendungen sowie für Satellitendirektübertragung (Direct-to-Home-Dienste). Die geostationären Telekommunikationssatelliten von Astrium beruhen auf der Plattformfamilie Eurostar, von der bis Ende 2010 insgesamt 63 Exemplare bestellt wurden. Die jüngste Version dieser Familie ist das Modell Eurostar 3000. Telekommunikationssatelliten von Astrium werden für militärische und zivile Anwendungen genutzt.

» Das Jahr 2010 im Rückblick

9. März Britisches Verteidigungs- ministerium bestellt vierten Skynet-5- Satelliten

Paradigm, eine 100-prozentige Tochtergesellschaft von Astrium Services, unterzeichnet mit dem britischen Verteidigungsministerium die Verlängerung des Skynet-5-Vertrags um zwei Jahre bis 2022. Die Vereinbarung sieht den Bau, Start, Test und Betrieb eines vierten Satelliten, Skynet 5D, vor. Der Skynet-5-Vertrag gewährleistet den britischen Streitkräften und ihren Verbündeten ständigen Zugriff auf wichtige Kommunikationsmittel.

27. April Satellit Helios IIB voll einsatzbereit

Astrium schließt die Flugabnahme des Satelliten Helios IIB erfolgreich ab, für dessen Entwicklung das Unternehmen als Hauptauftragnehmer

der französischen Raumfahrtbehörde CNES im Namen der französischen Beschaffungsbehörde DGA (Direction Générale de l'Armement) beauftragt worden war. In der nun beginnenden Betriebsphase wird der Satellit Helios IIB für die nationalen Verteidigungsministerien von Belgien, Deutschland, Frankreich, Griechenland, Italien und Spanien zur Verfügung stehen.

11. Mai Zweites ATV erreicht Meilenstein

Der zweite Raumtransporter ATV (Automated Transfer Vehicle) der europäischen Weltraumorganisation ESA (European Space Agency) macht sich auf den Weg zum Weltraumbahnhof Kourou in Französisch-Guayana. Das ATV 2 ist nach dem Astronomen und Mathematiker Johannes Kepler benannt.

7. Juli Auftrag für die Entwicklung einer modernen europäischen Trägerrakete

Die europäische Weltraumorganisation ESA beauftragt Astrium mit ersten Entwicklungsstudien zu einer europäischen Trägerrakete der nächsten Generation (Next Generation Launcher – NGL) für künftige Satellitenstarts. Der Auftrag im Gesamtwert von 8,5 Millionen Euro hat eine Laufzeit von 15 Monaten; die Auftragssumme enthält Eigenmittel von Astrium in Höhe von 1,5 Millionen.

29. Dezember 41ster erfolgreicher Ariane-Start in Folge

Die Trägerrakete Ariane 5 absolviert ihren 41sten erfolgreichen Start in Folge vom Weltraumbahnhof Kourou in Französisch-Guayana. Die Trägerrakete bringt zwei Telekommunikationssatelliten in den Orbit, Hispasat 1E und KOREASAT 6.

XIV



Cassidian bildet den Schwerpunkt der Sicherheits- und Verteidigungsaktivitäten des EADS-Konzerns. Das Portfolio der Division umfasst das Kampfflugzeug Eurofighter, Lenkflugkörpersysteme, integrierte Verteidigungs- und Sicherheitslösungen, Verteidigungselektronik und Dienstleistungen.



Sicherheitslösungen



TRS-3D Radar



Euro Hawk

Sicherheitslösungen

Komplexe Bedrohungen erfordern umfassende Lösungen, Gegenmaßnahmen müssen immer stärker koordiniert werden. Damit wächst auch der Bedarf an integrierten Sicherheitslösungen. Systeme von Cassidian tragen dazu bei, Grenzen, Seeräume, Infrastrukturen sowie die Bevölkerung zu schützen und damit Krisen und Notfällen schneller entgegenzutreten. PMR-Systeme (Professional Mobile Radio) ermöglichen Sicherheitsorganisationen eine effiziente, verlässliche und sichere Kommunikation.

Radare

Cassidian ist maßgeblich an der Entwicklung und Anwendung hochmoderner AESA-Technologien (Active Electronically Scanned Array) mit elektronischer Strahlschwenkung beteiligt, die in Radaren für boden-, luft- und seegestützte Einsätze

verwendet werden. Für die Luftverteidigung bietet Cassidian schiffsgestützte Mittelstreckenradare (TRS-3D/4D) und landgestützte Anwendungen (TRML-3D) an. Das TRS-3D-Radar wird unter anderem auf den Schiffen für die küstennahe Gefechtsführung vom Typ LCS (Littoral Combat Ship) der US-Marine und auf den National Security Cutters der US-Küstenwache eingesetzt.

Lenkflugkörpersysteme

Als Joint Venture aus EADS, BAE Systems und Finmeccanica ist MBDA innerhalb von Cassidian für Lenkflugkörpersysteme verantwortlich. Das breite Produktspektrum von MBDA umfasst alle sechs Hauptkategorien an Systemen: Luft-Luft-, Luft-Boden-, Boden-Luft-, See-Luft-, Boden-Boden- und Schiffsabwehr. Derzeit laufen unter anderem Entwicklungsprogramme für das

seegestützte Luftverteidigungssystem Aster PAAMS (Principal Anti-Air Missile System) und die Luft-Luft-Lenkflugrakete mittlerer Reichweite Meteor.

Unbemannte Flugzeuge

Auf Grundlage der Erfahrungen mit den Systemen Talarion, Harfang, Barracuda und DRAC strebt Cassidian eine Führungsposition bei unbemannten Plattformen (Unmanned Aerial Systems – UAS) an. Gemeinsam mit dem amerikanischen Partner Northrop Grumman beliefert die Division die Bundeswehr mit UAS vom Typ Euro Hawk, die zur Signalaufklärung aus großer Flughöhe eingesetzt werden. Cassidian ist für das gesamte Einsatzsystem verantwortlich – von der Analyse und Darstellung der Lage über die Sensornutzlast bis hin zu Systemanpassungen. 2010 absolvierte der Euro Hawk im kalifornischen Palmdale erfolgreich seinen Erstflug.



Eurofighter



Eurofighter

Der Eurofighter, außerhalb Europas auch unter dem Namen „Typhoon“ bekannt, ist ein hochmodernes Mehrrollen-Kampfflugzeug. Er ist extrem wendig und netzwerkfähig und besitzt somit einzigartige Eigenschaften für komplexe Luft-Luft- und Luft-Boden-Operationen. Am Eurofighter-Programm sind Großbritannien, Deutschland, Italien und Spanien beteiligt. Das Flugzeug befindet sich derzeit in zahlreichen Exportkampagnen. 2010 wurde der 250ste Eurofighter ausgeliefert. Zudem ist das Flugzeug so ausgelegt, dass es langfristig angepasst und modernisiert werden kann: Durch das Einbeziehen neuer Avionik- und Waffenkomponenten lässt sich die Nutzungsdauer verlängern.

» Das Jahr 2010 im Rückblick

17. Mai Cassidian erhält Auftrag für den „Infanterist der Zukunft“

Das Bundesamt für Wehrtechnik und Beschaffung bestellt 220 weitere IdZ-Systeme (Infanterist der Zukunft) - einschließlich kugelsicherer Westen und Kommunikationsausrüstung, um den Bedarf der in Afghanistan stationierten Bundeswehr-Einheiten zu decken.

**31. Mai
Cassidian gründet strategisches Joint Venture in Brasilien**
Mit der Gründung eines Joint Venture mit Odebrecht, einem der größten Unternehmen Brasiliens, setzt Cassidian ein klares Signal für sein angestrebtes Engagement auf diesem Markt. Beide Unternehmen beabsichtigen, in einer langfristig angelegten Partnerschaft eine industrielle Basis dafür zu schaffen, den regionalen

Verteidigungs- und Sicherheitsbedarf zu decken.

29. Juni Euro Hawk absolviert Erstflug

Das von Northrop Grumman und Cassidian gemeinsam gebaute unbemannte Flugzeug (Unmanned Aerial System – UAS) Euro Hawk absolviert über der Wüste von Palmdale, Kalifornien, seinen erfolgreichen Erstflug. Das UAS erreicht dabei eine Flughöhe von 32.000 Fuß. Der Euro Hawk besitzt eine größere Spannweite als ein Verkehrsflugzeug und kann eine maximale Flughöhe von rund 60.000 Fuß sowie eine Einsatzdauer von über 30 Stunden erreichen.

**20. Juli
Eurofighter GmbH und Euroradar beschließen Entwicklung eines hochmodernen Radars**
Gemeinsam mit ihren Industriepartnern beginnen die Eurofighter GmbH

und Euroradar intensive Entwicklungsarbeiten für das hochmoderne AESA-Radar (Active Electronically Scanned Array) mit elektronischer Strahlschwenkung. Das Radar wird 2015 in Betrieb gehen.

19. August Übernahme von führendem Cybersecurity-Unternehmen

Cassidian übernimmt das britische Unternehmen Regency IT Consulting und verstärkt so seine Cybersecurity-Fähigkeiten. Mit der Übernahme festigt das Unternehmen seine führende Position in diesem Bereich und gewinnt zusätzliches Know-how über neuartige Bedrohungen.

XVI Übrige Aktivitäten



UH-72A Light Utility Helicopter



ATR 42-500

EADS North America

EADS North America ist das nordamerikanische Standbein von EADS. Das in Arlington, Virginia, ansässige Unternehmen bietet seinen Kunden ein breites Spektrum von Dreh- und Starrflüglern, Systemen für Heimatschutz und Cybersecurity, Telekommunikation, Verteidigungselektronik und -avionik sowie Dienstleistungen. EADS North America ist Hauptauftragnehmer der US-Armee für das neue Mehrzweckhubschrauber-Programm UH-72A. Am 4. März 2010 wurde der 100ste Hubschrauber frist- und kostengerecht ausgeliefert.

ATR

ATR ist Weltmarktführer bei Turboprop-Flugzeugen mit 50 bis 74 Sitzen für Regionalrouten. Das Joint Venture besteht aus EADS und Alenia Aeronautica. Die Hochdecker-Familie der Typen 42 und 72 mit zwei Turboprop-Triebwerken ist auf optimale Effizienz und Flexibilität sowie auf höchstmöglichen Komfort ausgelegt. Seit Beginn des Programms konnte ATR Nettoauftragseingänge über 1.074 Flugzeuge verzeichnen (423 ATR 42 und 651 ATR 72).

Im Oktober 2007 begann die Modernisierung der Flugzeugfamilie. Die ersten ATR 72-600 sollen Mitte 2011 an die Kunden übergeben werden, während die Auslieferung der ATR 42-600 vor Jahresende 2011 geplant ist.

Internationales Geschäft

XVII



(in Mio. €)	2010
Umsatz	21.402
Auftragseingang	17.813
Auftragsbestand	124.291

EADS steigert die Fähigkeiten und die Wettbewerbskraft von Europas etablierter Luft- und Raumfahrt-industrie und weitet seine Kooperation mit Osteuropa sowie Russland aus. 2010 unterzeichnete UTair Aviation, der größte Hubschrauberbetreiber Russlands, mit Eurocopter Vostok einen Vertrag über die Beschaffung von 20 Hubschraubern vom Typ AS350/AS355.



(in Mio. €)	2010
Umsatz	3.507
Auftragseingang	19.235
Auftragsbestand	63.425

EADS ist ein führender Zulieferer und industrieller Partner Nordamerikas und erhielt in den USA den Zuschlag für bedeutende Beschaffungsprogramme der US-Armee und US-Küstenwache. Im Berichtsjahr übergab EADS North America den 100sten leichten Mehrzweckhubschrauber vom Typ UH-72A Lakota an die US-Armee.



(in Mio. €)	2010
Umsatz	11.335
Auftragseingang	28.772
Auftragsbestand	124.645

Der asiatisch-pazifische Raum ist für EADS von großer Bedeutung. Insbesondere China und Indien sind Märkte mit enormem Potenzial; auch Korea und Vietnam bieten vielversprechende Möglichkeiten. Im Jahr 2010 unterzeichnete Astrium mit Vietnam einen Vertrag über die Lieferung eines optischen Erdbeobachtungssystems.



(in Mio. €)	2010
Umsatz	6.247
Auftragseingang	9.277
Auftragsbestand	101.124

Der Nahe Osten ist für EADS ein attraktiver Markt, auf dem der Durchbruch in neuen Geschäftsfeldern wie Grenzsicherung und Luftbetankungsflugzeuge gelungen ist. Die Fluggesellschaften aus dem Nahen Osten sind wichtige Airbus-Kunden. Im Jahr 2010 orderte Emirates bei Airbus weitere 32 Jets vom Typ A380. Damit erhöhte sich die Zahl der Emirates-Festbestellungen für das Flaggschiff der Luftfahrtindustrie auf insgesamt 90 Maschinen.



(in Mio. €)	2010
Umsatz	3.261
Auftragseingang	8.050
Auftragsbestand	35.008

Eine aussichtsreiche Region ist auch Lateinamerika, das zahlreiche Möglichkeiten für Vertrieb und Produktion bietet. EADS strebt den Aufbau strategischer Partnerschaften mit Brasilien in den Bereichen Raumfahrt, Verteidigung und Sicherheit an. In der Berichtsperiode unterzeichnete Cassidian in Brasilien eine Joint-Venture-Vereinbarung für Verteidigungs- und Sicherheitstechnologien mit dem Unternehmen Odebrecht.

1) Anteil am Konzernumsatz.

XVIII Die EADS-Aktie

EADS war 2010 das siebtstärkste Unternehmen im CAC 40 und entwickelte sich besser als die wichtigen Börsenindizes CAC 40 und DAX oder der Branchenindex Dow Jones US Select Aerospace & Defense. In einem positiven Marktumfeld profitierte EADS von der günstigen Dollarkursentwicklung, erfreulichen Nachrichten über Flugzeugbestellungen und einem allmählichen Rückgang der Programmrisiken beim A400M und bei der A380.

Zu Jahresbeginn profitierte die EADS-Aktie von einer allgemeinen Marktbelebung. Nach positiven Nachrichten über die Fortsetzung des A400M-Programms stieg der Kurs bis zum 5. März 2010 auf 15,96 Euro; er sank, als der EBIT*-Ausblick für die Rechnungsperiode konservativer ausfiel als erwartet und die Märkte verunsichert auf das Thema Staatsverschuldung reagierten. Nach einem Zwischenstand von 13,56 Euro am 7. Mai wurde die EADS-Aktie von positiven Marktdaten wieder nach oben getrieben. Die Kursschwäche des Euros, der am 6. Juni für weniger als 1,20 US-Dollar gehandelt wurde, begünstigte diese Erholung ebenso wie die Ankündigung neuer Flugzeugbestellungen, insbesondere des Emirates-Auftrags über weitere 32 A380-Maschinen. Ein konservativer EBIT*-Ausblick für 2011, der im November zusammen mit den Neun-Monats-Zahlen veröffentlicht wurde, ließ den Börsenwert am 23. November wieder auf 16,68 Euro fallen. Im Dezember führten positive Wirtschaftsdaten zu einem erneuten Kursanstieg.

Am 31. Dezember 2010 schloss die EADS-Aktie bei 17,44 Euro und lag damit um 23,82 Prozent über dem Schlusskurs des Vorjahres. Der CAC 40 verlor im gleichen Zeitraum 3,34 Prozent an Wert.

Weitere Informationen erhalten Sie unter www.eads.com

Profil

» Ausgegebene Aktien zum 31. Dezember 2010

816.402.722

» ISIN-Kennung

NL0000235190

» Höchststand 2010 an der Pariser Börse: am 21. September

€ 19,60

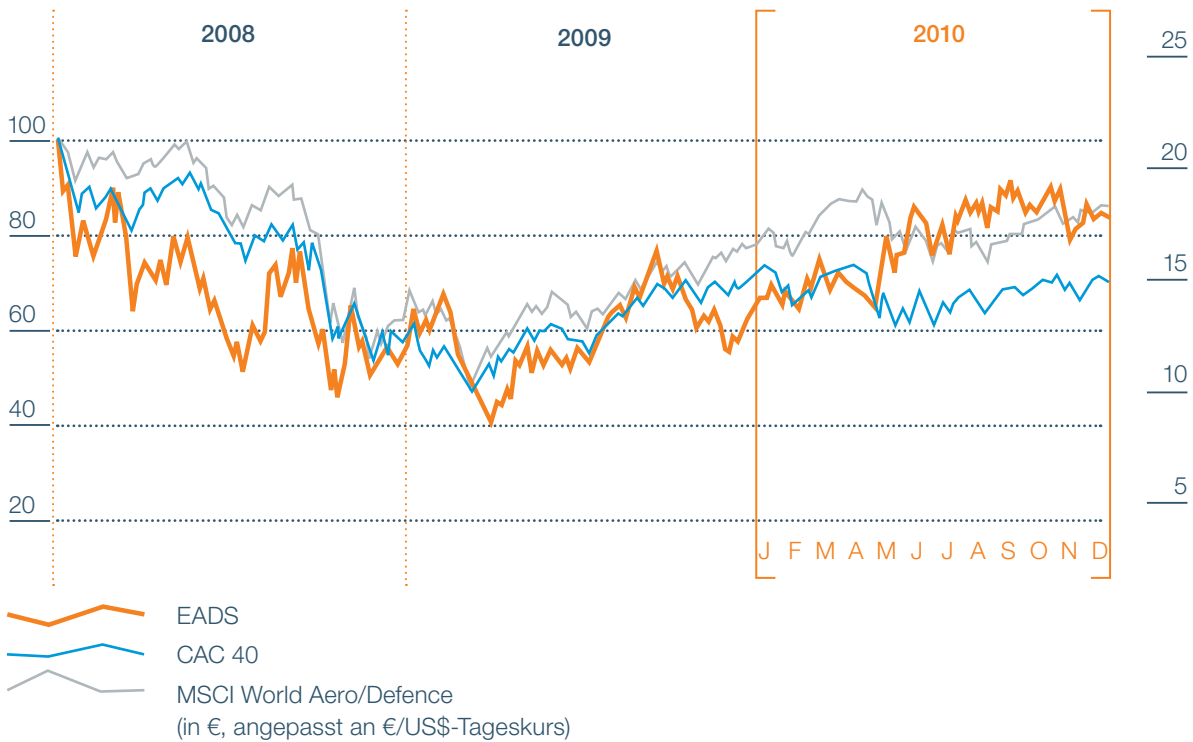
» Tiefststand 2010 an der Pariser Börse: am 15. Februar

€ 13,55

Kursentwicklung bis zum 31. Dezember 2010

Die Basis von 100 entspricht dem Kurswert am 2. Januar 2008

EADS-Aktienkurs in €



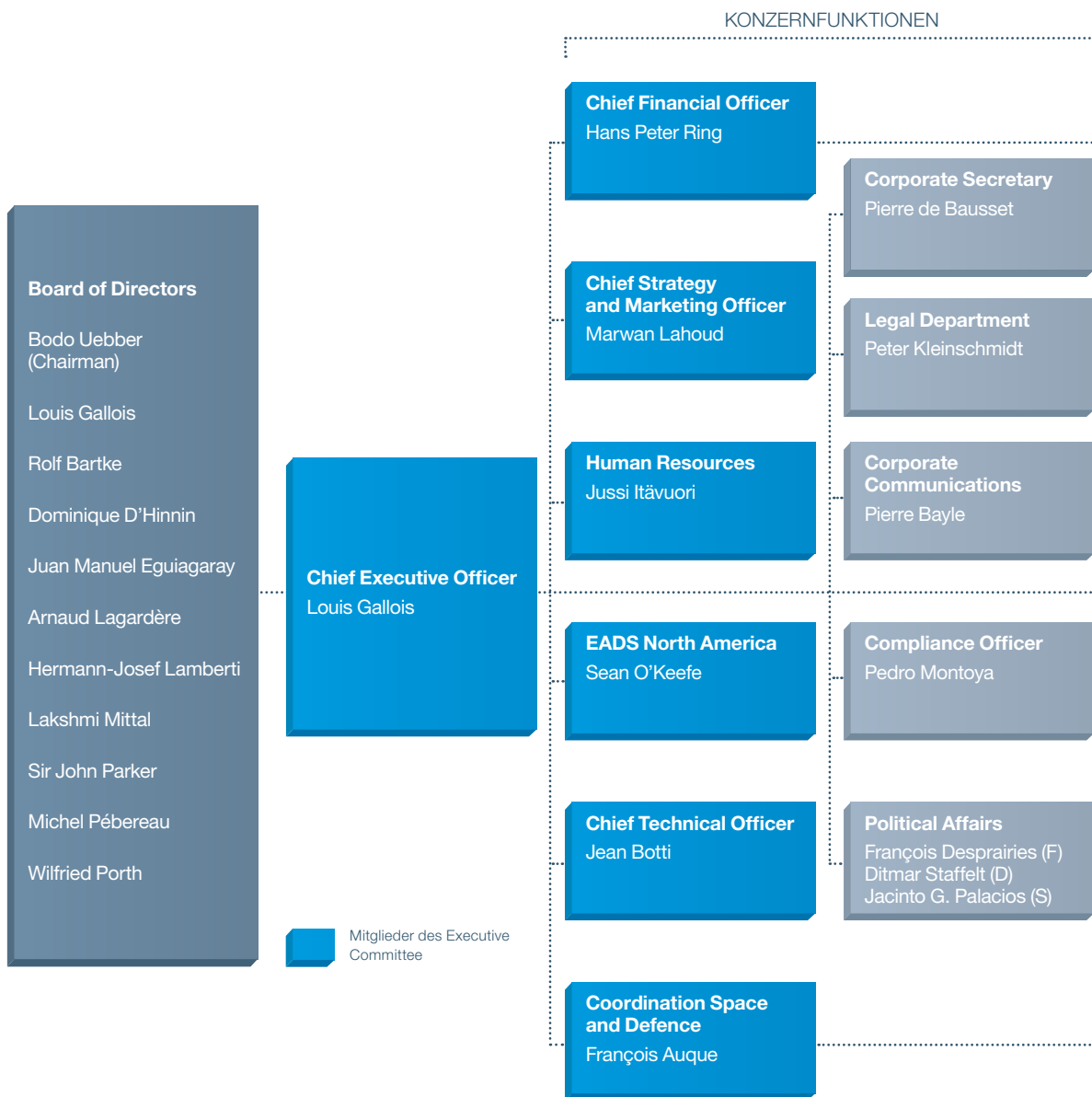
Aktionärsstruktur zum 31. Dezember 2010



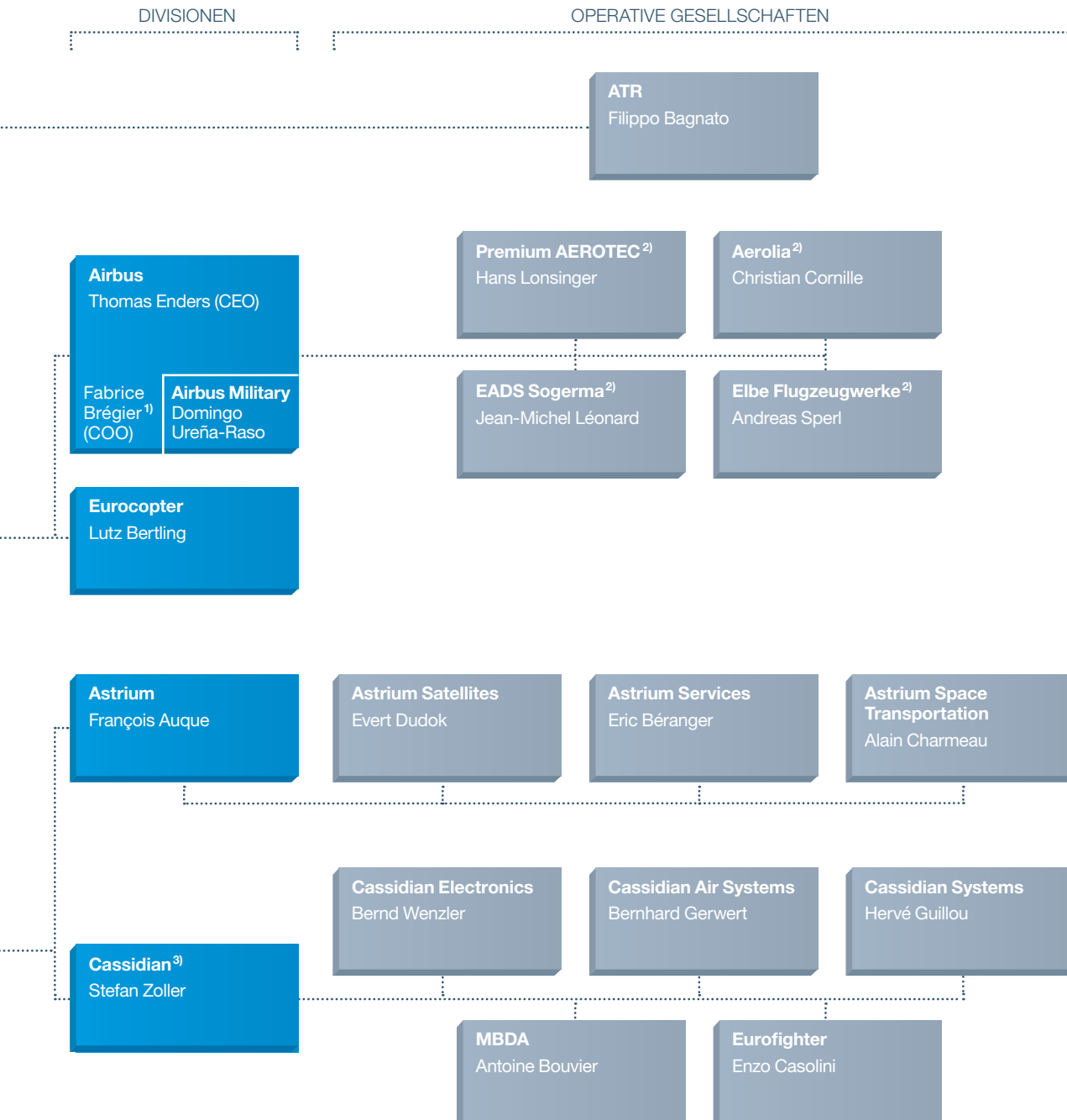
* Daimler hat am 9. Februar 2007 eine Vereinbarung mit einem Konsortium privater und öffentlicher Investoren getroffen, derzufolge Daimler seinen Anteil am EADS-Kapital effektiv um 7,5 Prozent verringert, jedoch weiterhin Stimmrechte für den gesamten Anteil von 22,5 Prozent am EADS-Kapital behält.

XX Managementstruktur des EADS-Konzerns

zum 1. April 2011



Das Board of Directors von EADS formuliert und gestaltet die strategischen Ziele des Konzerns. Diese werden unter der **Leitung des Chief Executive Officer (CEO)** umgesetzt – er gibt die Impulse für die zentralen operativen Maßnahmen. Die Konzernfunktionen und Divisionen unterliegen der Führung des CEO.



Die vier Divisionen – **Airbus, Eurocopter, Astrium sowie Cassidian** – richten ihre Geschäftsaktivitäten an den spezifischen Bedürfnissen ihrer Kunden aus. Die Konzernfunktionen erweitern das Angebotsspektrum von EADS, indem sie einen engen Informations- und Technologieaustausch betreiben und konzerninterne Synergien fördern.

1) Als Mitglied des Executive Committee von EADS verantwortlich für die kontinuierliche konzernweite Optimierung der operativen Leistungsfähigkeit von EADS.

2) 100-prozentige Tochtergesellschaft von EADS, Management delegiert an Airbus.

3) Die Organisation von Cassidian wird derzeit umstrukturiert; eine neue Struktur wird zum 1. August 2011 in Kraft treten.



Das Unternehmen im Jahr 2010

Inhalt

LANGFRISTIGE WERTE

- 08 Brief des Chairman
des Board of Directors
- 10 Das Board of Directors
- 12 Corporate Governance
- 14 Der Chief Executive Officer
zieht Bilanz
- 16 Das Executive Committee
- 18 Interview mit dem
Chief Financial Officer

GLOBALER HORIZONT

- 24 Interview mit dem
Chief Strategy and
Marketing Officer
- 26 Märkte und Perspektiven

NACHHALTIGE ERFOLGE

- 36 Das Jahr im Rückblick
- 38 Airbus
- 44 Eurocopter
- 46 Astrium
- 48 Cassidian

UNSERE ZUKUNFT

- 54 Mitarbeiterinnen
und Mitarbeiter
- 56 Innovation
- 58 Programmmanagement
- 60 Einkauf
- 62 Öko-Effizienz
- 64 Glossar
- 66 Adressen
- 68 Finanzkalender
und Kontakt

2

Vision und Innovation für nachhaltigen langfristigen Wert heben ab für den



ation sind Garanten Erfolg und schöpfung. Wir Flug in die Zukunft.

3



Unser Flug in die Zukunft

Zur Feier unseres zehnjährigen Bestehens haben wir an zahlreichen EADS-Standorten in Europa insgesamt **10.000 Schulkinder** eingeladen. Diese jungen Menschen sind unsere Zukunft. Bereits heute widmen wir uns bei EADS den Lösungen, die unsere Kunden in zehn oder zwanzig Jahren benötigen. So sind wir immer einen Schritt voraus, machen für unsere Kunden „mehr“ möglich und liefern modernste Spitzenprodukte. Wir denken langfristig und schaffen so Mehrwert für alle Beteiligten – auch für die Kinder von heute, die morgen bei uns arbeiten.

A large commercial airplane is shown on a runway, viewed from a low angle. The aircraft is positioned on the right side of the frame, with its wings extending across the middle. The engines are prominent. The background features a clear sky with some light clouds and a line of trees in the distance. The runway surface is visible in the foreground, with some lights reflecting on it. The text 'langfr we' is overlaid in a large, white, sans-serif font, centered horizontally and spanning across the middle of the image.

langfr
we

A large commercial airplane is shown on a runway, viewed from a low angle. The sky is a clear, light blue, suggesting dawn or dusk. The airplane's wings and engines are prominent. The text 'listige rte' is overlaid in a large, white, sans-serif font, with 'listige' on the top line and 'rte' on the bottom line. The 'r' in 'rte' is partially obscured by the airplane's fuselage.

listige rte

„Ich bin sicher, dass die hervorragenden Technologien von EADS und das große Engagement der Mitarbeiter langfristige Werte schaffen.“

— **Louis Gallois**
Chief Executive Officer

EADS nimmt in der internationalen Luft- und Raumfahrtindustrie einen Spitzenplatz ein. Das Unternehmen kann dabei auf das Know-how und die Begeisterung von rund 122.000 Mitarbeitern zählen.





8 Brief des Chairman des Board of Directors



Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

im Jahr 2010 hat EADS das zehnte Firmenjubiläum gefeiert. Management, Mitarbeiter und Aktionäre konnten auf ein ereignisreiches Jahrzehnt zurückblicken, in dem der Konzern eine branchenweite Spitzenposition erobert hat – eine europäische Erfolgsgeschichte, auf die alle Beteiligten stolz sein können. EADS ist in diesen zehn Jahren stark geworden – wie sehr, zeigte sich deutlich während der globalen Wirtschaftskrise, als der Konzern seine Widerstandsfähigkeit unter Beweis gestellt hat. Das Management unseres Auftragsbestands war in dieser schwierigen Phase ausgezeichnet, nicht zuletzt dank der Kundenloyalität und der hohen Qualität des Auftragsbestands. Diese Faktoren haben wesentlich zur beeindruckenden Erholung des Konzerns im zurückliegenden Jahr beigetragen.

Das Gesamtergebnis fiel 2010 höher aus als erwartet: Am Ende des Berichtsjahres übertrafen sämtliche finanziellen Schlüsselgrößen die Prognosen, insbesondere beim Cashflow und Auftragseingang. Mehrere Initiativen wurden gestartet mit dem Ziel, das Programmmanagement zu verbessern, die Kosten zu senken und die Effizienz zu steigern; sie greifen und zeigen Wirkung. Seiner Aufgabe entsprechend begleitete und beriet das Board of Directors die Unternehmensleitung in zahlreichen Fragen.

Wir haben den Weg für den Aufbau einer konzernweiten Compliance-Organisation geebnet und sind sehr zufrieden mit den bereits eingeführten Prozessen und Verfahren. Das Audit Committee, an das die Compliance-Organisation regelmäßig berichtet, kann sich nun verstärkt auf projektbezogene Prüfungen konzentrieren. Soweit erforderlich, werden wir uns auch künftig dafür einsetzen, die Organisationsstruktur weiter auszubauen.

Darüber hinaus wurde das Enterprise Risk Management (ERM) fest verankert; es hat eine entscheidende Rolle dabei gespielt, die Programmsteuerung zu verbessern, und wird auch künftig weitere Optimierungspotenziale erschließen. Das Board of Directors empfiehlt daher, ERM konsequent konzernweit zu implementieren. Es muss fester Bestandteil unserer Managementkultur sein, Risiken frühzeitig zu erkennen und zu vermeiden; hierbei macht EADS erhebliche Fortschritte.

Zudem hat sich das Board eingehend mit wichtigen Programmen wie A350 XWB, A380, A400M, NH90 und Tiger beschäftigt. Schwerpunkt war auch hier, das Risiko zu mindern. 2010 wurden dabei erhebliche Fortschritte erzielt: Die A380-Fertigung ist unter Kontrolle, und das A400M-Programm steht wieder auf einem stabilen Fundament. Besonders stolz bin ich auf die Rolle des Board of Directors bei den A400M-Verhandlungen.

Während in den vergangenen Jahren operative Herausforderungen im Vordergrund standen, konnte sich das Board 2010 stärker den strategischen Rahmenbedingungen, Zielsetzungen und Zukunftsinitiativen widmen, die für ein nachhaltiges Wachstum erforderlich sind. Flexibilität und vorausschauendes Denken – beides sind unabdingbare Faktoren für den Erfolg in einem dynamischen Marktumfeld. Der Strategieausschuss und das Board haben viel Zeit darauf verwendet, Globalisierungsstrategien und künftige Programme zu diskutieren. So genehmigte das Board beispielsweise eine Schlüsselinvestition, und zwar in die für EADS besonders wichtige A320neo (new engine option).

„EADS setzt seinen Flug in die Zukunft fort – wir halten Kurs.“

9

Ferner meisterte der Vergütungs- und Besetzungsausschuss die komplexe Herausforderung, das konzernweite Vergütungssystem zu überarbeiten. Die vorgeschlagenen Maßnahmen wurden vom Board of Directors angenommen. Wir haben uns diese Entscheidung nicht leicht gemacht, da Leistungsmanagement und -planung mit Bedacht gehandhabt werden müssen. Doch wir haben eine umsichtige Entscheidung getroffen – denn um den Konzern auf seinem ambitionierten Kurs erfolgreich zu steuern, benötigen wir präzise Indikatoren. Ich bin überzeugt: Das neu eingeführte System wird diese Vorgaben erfüllen.

Das Board hat 2010 zur Erholung des Konzerns beigetragen. Der Börsenkurs folgte dem positiven Trend. Diese Erfolge lassen natürlich auch die Erwartungen des Marktes steigen. Wir sind entschlossen, unsere Erfolgsgeschichte fortzuschreiben, und verfolgen für das Jahr 2011 deshalb drei besondere Schwerpunkte:

- » Erstens führen wir unsere bisherige Arbeit fort und optimieren sie, indem wir neu eingeführte Verfahren und Prozesse ausbauen. Besonderes Augenmerk gilt dabei auch weiterhin der Reduzierung von Programmrisiken.
- » Zweitens konzentrieren wir uns auf strategische Initiativen, die EADS die bestmögliche Ausgangsposition für globales Wachstum sichern, neue Geschäftsfelder erschließen und es dem Unternehmen ermöglichen, Veränderungen in der Wettbewerbslandschaft frühzeitig zu erkennen.
- » Drittens nutzen wir den neuen Zielvereinbarungs- und Vergütungsprozess. Damit stellen wir nachhaltige Ergebnissteigerungen sicher – mit einem Rentabilitätsziel im Spitzenbereich.

Diese Maßnahmen bilden das Fundament, auf dem das Board of Directors seine erfolgreiche Arbeit fortsetzen wird.

Wie sich der Konzern in den vergangenen zehn Jahren entwickelt hat, erfüllt uns mit großem Stolz. Auch künftig wird EADS auf einem guten Weg sein: Unsere Mitarbeiter begeistern sich für unsere Produkte und fühlen sich der Konzerngemeinschaft eng verbunden. EADS setzt seinen Flug in die Zukunft fort – wir halten Kurs. Wir alle haben ein gemeinsames Interesse daran, die Rentabilität des Konzerns nachhaltig zu steigern. Die Prioritäten unserer Aktionärinnen und Aktionäre sind auch die unseren. In Anerkennung Ihrer Loyalität freut sich das Board of Directors daher sehr, die bisherige Dividendenpolitik wieder aufzunehmen und Ihnen 22 Cent je Aktie für 2010 ausschütten zu können. Dies ist ein erster Schritt in Richtung einer stufenweisen Erhöhung der Dividende in den kommenden Jahren; möglich machen dies die gestiegene Rentabilität und das verbesserte Programmmanagement. Es ist uns eine Ehre, Ihnen auf diesem spannenden Flug dienen zu dürfen.

Mit freundlichen Grüßen



Bodo Uebber
Chairman des Board of Directors

10 Das Board of Directors



01



02



03



07



08



01
BODO UEPPER (51)
Chairman von EADS

Bodo Uebber ist Chairman von EADS und Vorstandsmitglied der Daimler AG. Dort ist er verantwortlich für Finanzen & Controlling sowie das Geschäftsfeld Daimler Financial Services. Zuvor bekleidete er verschiedene führende Finanzposten bei der Dornier Luftfahrt GmbH, der DASA AG und der MTU Aero Engines GmbH.

02
LOUIS GALLOIS (67)
Chief Executive Officer von EADS

Louis Gallois war als Chairman und Chief Executive Officer (CEO) von SNECMA und von Aerospatiale tätig, ferner als Chairman von SNCF sowie als Präsident und CEO von Airbus. Seit der Gründung von EADS ist er Mitglied im Board of Directors des Konzerns. Frühere Stationen seiner beruflichen Laufbahn beinhalteten Positionen im französischen Wirtschafts- und Finanzministerium, im Ministerium für Forschung und Industrie sowie im Verteidigungsministerium.

03
HERMANN-JOSEF LAMBERTI (55)
Vorstandsmitglied der Deutschen Bank AG

Hermann-Josef Lamberti ist seit 1998 bei der Deutschen Bank AG tätig und dort zurzeit Chief Operating Officer (COO). Zuvor sammelte er bei IBM breite Erfahrungen in den Bereichen Controlling, interne Anwendungsentwicklung, Vertrieb, Personalssoftware, Marketing und Markenmanagement.

07
DOMINIQUE D'HINNIN (51)
Co-Managing Partner der Lagardère SCA

Dominique D'Hinnin ist Co-Managing Partner und zugleich Chief Financial Officer (CFO) der Lagardère SCA. Davor hatte er bei Lagardère verschiedene Managementpositionen inne, zunächst als Internal Audit Manager, dann als CFO von Hachette Livre und schließlich als Executive Vice President von Grolier Inc. in den USA.

08
JUAN MANUEL EGUIAGARAY UCELAY (65)
Wirtschaftsberater

Juan Manuel Eguiagaray Ucelay, ehemaliger spanischer Minister für öffentliche Verwaltung (1991–1993) und Minister für Industrie und Energie (1993–1996), ist ein renommierter Wirtschaftsexperte. Er lehrte früher als Professor für Wirtschaftswissenschaften an der Universidad de Deusto in Bilbao und an der Universidad Carlos III de Madrid.

09
ROLF BARTKE (63)
Chairman der Keiper Recaro Group

Dr. Rolf Bartke war von 2005 bis 2009 Chairman der Kuka AG. Von 1995 bis 2006 leitete er die Geschäftseinheit Lieferwagen der DaimlerChrysler AG. Zuvor war er in verschiedensten Bereichen der Daimler AG als Geschäftsführer tätig.



04



05



06



09



10



11

04
SIR JOHN PARKER (68)
 Chairman der National Grid PLC
 und der Anglo American PLC

Vor seinen jetzigen Positionen hatte Sir John Parker verschiedene Managementposten in der Ingenieurs-, Schiffsbau- sowie Verteidigungsindustrie inne. Er blickt auf fast 25 Jahre Erfahrung als CEO bei Harland & Wolff und der Babcock International Group zurück.

05
ARNAUD LAGARDÈRE (49)
 Managing Partner der Lagardère SCA

Arnaud Lagardère bekleidete in der Vergangenheit zahlreiche Top-Management-Positionen, unter anderem als CEO von Lagardère Media und Lagardère Active. Zuvor war er CEO von Grolier Inc. sowie Leiter Emerging Activities & Elektronische Medien für Matra. Darüber hinaus war er von 2003 bis 2007 Co-Chairman von EADS.

06
LAKSHMI N. MITTAL (60)
 Chairman und CEO von ArcelorMittal

Lakshmi N. Mittal ist Gründer des Unternehmens Mittal Steel Company, das sich zum weltweit größten Stahlhersteller entwickelt hat. Aufgrund seiner führenden Rolle bei der Umstrukturierung der weltweiten Stahlindustrie ist er weithin anerkannt.

.....
 Weitere Einzelheiten entnehmen Sie bitte der Rubrik „Corporate Governance“ im Registrierungs-dokument 2010.

10
WILFRIED PORTH (52)
 Vorstandsmitglied der Daimler AG

Wilfried Porth ist Personalleiter der Daimler AG. Zudem verantwortet er die Bereiche Labour Relations, IT-Management sowie die Beschaffung von Nichtproduktionsmaterialien und Dienstleistungen. Davor bekleidete er mehrere führende Positionen, unter anderem im technischen Bereich des Daimler-Konzerns.

11
MICHEL PÉBEREAU (69)
 Chairman des Board of Directors von BNP Paribas

Michel Pébereau ist seit 2003 Präsident von BNP Paribas. Als Präsident von BNP leitete er die Fusion, die im Jahr 2000 zur Gründung von BNP Paribas führte. Zuvor stand er der Bank Crédit Commercial de France vor und übte im französischen Finanzministerium verschiedene hochrangige Funktionen aus.

12 Corporate Governance

Der Fokus des Board of Directors lag 2010 auf strategischen und operativen Themen; so konzentrierten sich die Beratungen beispielsweise auf die Markteinführung der A320neo oder die A400M-Vertragsverhandlungen.

Sitzungen des Board of Directors

2010 trat das Board of Directors zwölfmal zusammen – bei einer durchschnittlichen Teilnahmequote von 80 Prozent. Der Chief Executive Officer hielt das Gremium durchgehend auf dem neuesten Stand – mittels Berichten über den Geschäftsverlauf sowie über strategische und operative Planungen.

Im Laufe des Jahres verfolgte das Board of Directors den Fortschritt wichtiger Programme, wie der Flugzeuge A350 XWB und A380 sowie der Hubschrauber NH90 und Tiger. Es wurde über den A380-Triebwerksvorfall bei Qantas auf dem jeweils aktuellen Stand gehalten und überprüfte den Status der konzernweiten Initiative zur Verbesserung des Programmmanagements. Darüber hinaus stimmte das Board of Directors zu, die A320neo (new engine option) einzuführen und sich an der Ausschreibung des US-Verteidigungsministeriums zur Modernisierung seiner Tankflugzeugflotte zu beteiligen; zudem war es in die A400M-Vertragsverhandlungen eingebunden.

Um die in der Vision 2020 festgelegten Ziele zu erreichen, konzentrierte sich das Board of Directors auf vier strategische Schwerpunkte: Liquiditätsmanagement vorantreiben, Effizienz steigern und so Kosten sparen, Compliance wichtiger Geschäftsprozesse sicherstellen und Mitarbeiterbindung ausbauen.

Das Aufgabengebiet des Board of Directors reichte von Themen wie Konzernstrategie (einschließlich des Wettbewerbsumfelds), Geschäftsergebnissen und Prognosen über Enterprise Risk Management (ERM) bis hin zu Investor Relations und Finanzkommunikation

sowie rechtlichen Risiken. Darüber hinaus genehmigte es eine Änderung des Vergütungssystems sowie der Vergütungsstrukturen der Führungskräfte und befasste sich mit der Planung von Nachfolgeregelungen.

Ausgehend vom zehnten Firmenjubiläum beschloss das Board zudem, den Mitarbeiteraktienplan für 2010 durch einen Gratisaktienplan für alle bezugsberechtigten EADS-Mitarbeiter zu ersetzen.

Eigenbewertung des Board of Directors

In der jährlichen Eigenbewertung, die Anfang 2011 vom Corporate Secretary durchgeführt wurde, kam das Board zu dem Schluss, immer effizienter zusammenzuarbeiten; dies ist ein gutes Fundament dafür, neue Bereiche zu erschließen und Geschäftschancen für das Unternehmen zu nutzen. Die Mitglieder des Board of Directors äußerten, mehr Zeit für langfristige Themen zur Verfügung zu haben als in der Vergangenheit; so konnte sich das Board im Jahr 2010 beispielsweise an einem Produktionsstandort des Konzerns treffen und bereits zum zweiten Mal einen vollen Tag der Diskussion von Strategiethematen widmen. Diese Maßnahme wurde sehr positiv bewertet und soll auch künftig fortgesetzt werden.

Darüber hinaus ist das Board of Directors nach Einschätzung seiner Mitglieder international breit aufgestellt und vereint vielfältige Fähigkeiten – mit starken Kompetenzen im Betriebswirtschafts- und Finanzbereich. Die für 2012 anstehende Neubestellung des Board of Directors wird als Chance gesehen, die Zusammensetzung noch feiner abzustimmen und gegebenenfalls den Frauenanteil zu erhöhen.

Audit Committee

Im Jahr 2010 tagte der Ausschuss achtmal mit einer durchschnittlichen Teilnahmequote von 88 Prozent. Der Schwerpunkt lag auf der Überprüfung der Finanzergebnisse sowie der Performance und deren Offenlegung. Zudem wurden die Prozesse und Leistungen der Compliance-Organisation, die Effektivität des ERM-Systems und das Internal Audit geprüft.

Vergütungs- und Besetzungsausschuss

Der Vergütungs- und Besetzungsausschuss (Remuneration and Nomination Committee) trat viermal zusammen, bei einer durchschnittlichen Teilnahmequote von 88 Prozent. Abgesehen von Empfehlungen zu wichtigen Stellenbesetzungen an das Board of Directors standen folgende Themen im Vordergrund: die vorgeschlagenen Änderungen der Vergütungsstruktur und des Vergütungssystems für die Führungskräfte ab 2011, die Überprüfung der Gehälter der Mitglieder des Executive Committee für 2010, der Langzeitvergütungsplan, die Prämienzahlungen für 2009, die allgemeine Nachfolgeplanung und eine mögliche Anpassung des Mitarbeiteraktienplans für 2011.

Strategieausschuss

Der Strategieausschuss tagte zweimal, bei einer durchschnittlichen Teilnahmequote von 90 Prozent. Das Gremium überwachte die wichtigsten strategischen und divisionsbezogenen Initiativen, Übernahmeziele und Desinvestitionskandidaten ebenso wie die zentralen Prioritäten des Konzerns. Darüber hinaus gab es dem Board of Directors Empfehlungen zur Wettbewerbsslage, zur Industriepolitik in den Heimatländern, zur Wahrnehmung des Unternehmens in Schlüsselmärkten sowie zu den jüngsten Einschnitten in den Verteidigungshaushalten. Zudem begleitete der Strategieausschuss die Technologieentwicklung bei EADS.

» **Ausschüsse des Board of Directors**

Audit Committee

- Hermann-Josef Lamberti** (Vorsitzender)
- Rolf Bartke**
- Dominique D’Hinnin**
- Sir John Parker**

Strategieausschuss

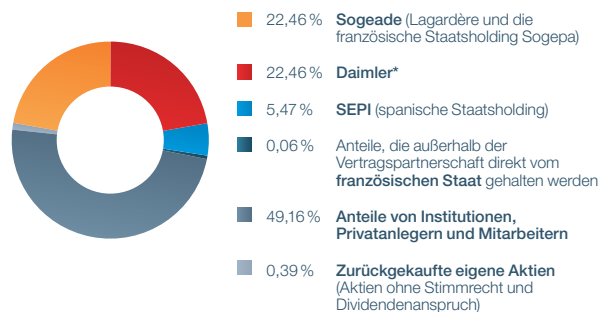
- Bodo Uebber** (Vorsitzender)
- Louis Gallois**
- Arnaud Lagardère**
- Michel Pébereau**
- Wilfried Porth**

Vergütungs- und Besetzungsausschuss

- Sir John Parker** (Vorsitzender)
- Dominique D’Hinnin**
- Hermann-Josef Lamberti**
- Wilfried Porth**

Einzelheiten entnehmen Sie bitte der Rubrik „Corporate Governance“ im Registrierungs-dokument 2010.

» **Aktionärsstruktur zum 31. Dezember 2010**



* Am 9. Februar 2007 hat Daimler eine Vereinbarung mit einem Konsortium privater und öffentlicher Investoren getroffen, derzufolge Daimler seinen Anteil am EADS-Kapital effektiv um 7,5 Prozent verringert, jedoch weiterhin Stimmrechte für den gesamten Anteil von 22,5 Prozent am EADS-Kapital ausübt.

14 Der Chief Executive Officer zieht Bilanz

*Sehr geehrte Aktionäre
Mitarbeiter, Kunden
und Lieferanten,*

mit den Feierlichkeiten zum zehnten Jubiläum von EADS ist im vergangenen Jahr eine Dekade zu Ende gegangen, in der wir zu einem weltweit führenden Luft- und Raumfahrtunternehmen herangereift sind. Seit dem Zusammenschluss einer Gruppe mittelständischer nationaler Unternehmen sind nur zehn Jahre vergangen, in denen EADS zum herausragendsten Beispiel europäischer Integration wurde.

Nach einer Phase des operativen und finanziellen Aufbaus, die nicht ohne Turbulenzen verlief, starten wir nun in das zweite Jahrzehnt. Die solide Geschäftsentwicklung hat es uns ermöglicht, den Schwerpunkt zu verlagern – von der Stabilitätssicherung zur Wachstumsförderung. Im Jahr 2010 haben wir unsere Umsätze gesteigert, einen robusten Cashflow erzielt und im zivilen Flugzeuggeschäft einen exzellenten Auftragseingang verzeichnet. Es ist offensichtlich: EADS geht gestärkt aus der Krise hervor.

Dank des verbesserten Managements in unseren Großprogrammen können wir nun die nächsten Wachstumsziele ins Visier nehmen. Einige Schwerpunkte möchte ich hierbei besonders hervorheben:

- ▶ Das A380-Programm ist wieder auf Kurs; die Fertigungsrate steigt stetig. Mit der Initiative zur Verbesserung des Programmmanagements, die vor zwei Jahren startete, haben wir im gesamten Konzern erhebliche Fortschritte in der Produktion erzielt.
- ▶ Die verbleibenden Risiken bei der Entwicklung des A400M wurden erheblich reduziert, vor allem für unsere Erstkundennationen – verglichen mit der Situation im Vorjahr ein geradezu fantastischer Erfolg. Die vertraglichen Aspekte sind geklärt, die Zulassung des Flugzeugs steht bevor.
- ▶ Das A350-XWB-Programm ist mit dem Start der Produktion in eine entscheidende Phase eingetreten. Airbus profitiert hierbei von den Erfahrungen, die wir in vorangegangenen Programmen gesammelt haben.
- ▶ Eurocopter hat bei den herausfordernden Programmen NH90 und Tiger große Fortschritte erzielt und die Produktionsleistungen deutlich verbessert – auch wenn noch manches zu erledigen bleibt.

Zudem haben die Divisionen von EADS im Jahr 2010 weitere Meilensteine erreicht, die allesamt eine Schlüsselrolle für das rentable Wachstum des Konzerns spielen. Auch hier möchte ich einige Beispiele nennen:

- ▶ Mit der A320neo (new engine option) bietet Airbus seinen Kunden ein Flugzeug mit erhöhter Reichweite, das zudem kostengünstiger und umweltverträglicher ist. Die ab 2015 lieferbare A320neo versetzt Fluggesellschaften in die Lage, den Treibstoffverbrauch im Vergleich zur aktuellen A320 um bis zu 15 Prozent zu senken. Der durchschlagende Markterfolg so kurz nach dem Start des Programms belegt, dass unser Entwicklungskonzept richtig ist.
- ▶ Astrium hat während des gesamten Jahres in seinen Programmen starke Leistungen demonstriert. So erzielte die Division im Berichtsjahr unter anderem

„Für mich steht fest: Im zweiten Jahrzehnt der EADS-Geschichte werden wir das Potenzial des Konzerns vollständig erschließen.“

mit der frist- und qualitätsgerechten Auslieferung der M51-Flugkörper an die französischen Streitkräfte einen beeindruckenden Erfolg.

- » Eurocopter investiert trotz der derzeit schwierigen Bedingungen auf dem Hubschraubermarkt weiterhin konsequent in seine Innovationsstrategie. Der X3-Demonstrator hat auf seinem Erstflug sein verheißungsvolles Potenzial gezeigt; weitere Innovationen sind geplant und werden mit hoher Priorität verfolgt.
- » Mit einer Reihe neuer Partnerschaften in wachstumsstarken Märkten wie Brasilien und Indien hat Cassidian seine Globalisierungsstrategie weiter vorangetrieben.

Wir setzen alles daran, dass der Flug von EADS in die Zukunft erfolgreich verläuft – und der wichtigste Erfolgsfaktor hierfür sind unsere engagierten Mitarbeiter, die sich dem Unternehmen verbunden fühlen. Regelmäßig wird bei EADS die Zufriedenheit der Belegschaft auf den Prüfstand gestellt, zuletzt im vergangenen Jahr mit der zweiten Runde einer konzernweiten Mitarbeiterbefragung. Ergebnis: Die Zufriedenheitswerte sind gestiegen. Dies spornt uns an, die emotionale Bindung der Mitarbeiter an das Unternehmen künftig noch mehr zu stärken. Wir sind uns sicher: EADS bleibt ein innovativer und attraktiver Arbeitgeber.

Verbesserungsprogramme sind ein weiterer wichtiger Punkt auf unserem Flugplan: Das konzernweite Programm Future EADS mitsamt seinen Einzelinitiativen senkt die Kosten, fördert die Integration innerhalb des Unternehmens und sichert so unsere Wettbewerbsfähigkeit. Ende 2010 hat das Power8-Programm die Zielvorgaben erreicht und bei Airbus entscheidend dazu beigetragen, die wirtschaftliche Krise zu bewältigen. Diese Dynamik werden Airbus und die anderen Konzerndivisionen bis ins Jahr 2014 fortsetzen. Und wo sich unsere Märkte weiterentwickeln, müssen wir dies auch tun. Mit ihren 2010 gestarteten Transformationsprogrammen erzielen Astrium (AGILE) und Eurocopter (SHAPE) bereits positive Ergebnisse; Cassidian folgt 2011. Kurzum: Um erfolgreich zu bleiben, müssen sich die Divisionen an die sich stetig ändernden Marktbedingungen anpassen.

Wettbewerbsfähigkeit und Integration sind wesentliche Kriterien für den Erfolg unserer Vision 2020. Vor uns liegen große Herausforderungen: Wir müssen unser Portfolio ausgewogener gestalten und so unabhängiger von zyklischen Schwankungen im zivilen Luftfahrtgeschäft von Airbus werden. Hinzu kommen die Haushaltskürzungen in unseren Heimatmärkten. Für uns hat das klare Konsequenzen: Wir müssen vor allem unser Dienstleistungs-, Sicherheits- und Verteidigungsgeschäft außerhalb Europas stärker entwickeln. Deshalb stellen wir das Unternehmen auf drei strategische Säulen: Als erste Säule stärken wir weiter unsere Präsenz in Europa, denn hier liegen unsere Wurzeln. Gleichzeitig müssen wir auch unser globales Fundament verbreitern, indem wir als zweite Säule unsere Stellung im Schlüsselmarkt USA ausbauen und als dritte Säule unsere gute Position in den wachstumsstarken Schwellenmärkten verankern.

Für mich steht fest: Im zweiten Jahrzehnt von EADS werden wir das Potenzial des Konzerns vollständig erschließen. Unsere Erfolge belegen zunehmend unsere Stabilität und Erfahrung. Außerdem arbeiten wir konsequent daran, unsere Rentabilität zu erhöhen. Dies ist nicht nur der Treibstoff für unseren Flug in die Zukunft, sondern schafft auch langfristig hohe Werte für unsere Aktionäre, Mitarbeiter und Kunden.

Mit freundlichen Grüßen

Louis Gallois
Chief Executive Officer





Von links nach rechts
Vordere Reihe

STEFAN ZOLLER

leitet die Division Cassidian

Dr. Stefan Zoller stellt die EADS-Division Cassidian für die Zukunft auf und treibt die operative Leistungsfähigkeit der Division voran.

HANS PETER RING

ist Chief Financial Officer von EADS

Hans Peter Ring obliegt es, die Finanzen von EADS erfolgreich zu steuern und so die operative Leistung zu fördern.

FRANÇOIS AUQUE

leitet Astrium und koordiniert die Raumfahrt- und Verteidigungsaktivitäten

François Auque ist für den Erfolg der Division Astrium verantwortlich und erschließt durch die Koordination der Aktivitäten in den Bereichen Verteidigung und Sicherheit sowie Raumfahrt weitere Synergieeffekte.

Von links nach rechts
Hintere Reihe

FABRICE BRÉGIER

leitet die EADS-weiten Verbesserungsinitiativen und das operative Geschäft von Airbus

Fabrice Brégier ist als Chief Operating Officer für das operative Geschäft von Airbus und das Power8-Programm verantwortlich; darüber hinaus hat er den Auftrag, die operative Leistung von EADS konzernweit zu fördern.

DOMINGO UREÑA-RASO

hat die Führung von Airbus Military inne

Als Leiter von Airbus Military ist Domingo Ureña-Raso insbesondere für das A400M-Programm und für Tankflugzeuge verantwortlich. Er berichtet an den Leiter der Division Airbus und ist Mitglied des Executive Committee von EADS.

JEAN BOTTI

steuert Mittel und Strategien für Forschung & Technologie (F&T), Innovation und Technik bei EADS

Als Chief Technical Officer ist es Dr. Jean Bottis Aufgabe, die konzernweite F&T-Strategie und die entsprechenden Aktivitäten zu steuern sowie innovative Technologien und Produktionswerkzeuge für die Zukunft des Unternehmens zu sichern.



LOUIS GALLOIS

ist Chief Executive Officer von EADS

Louis Gallois ist für die Gesamtleitung aller Geschäfte und betrieblichen Aktivitäten des EADS-Konzerns verantwortlich. Er ist Vorsitzender des Executive Committee.

SEAN O'KEEFE

leitet EADS North America

Sean O'Keefe trägt die Verantwortung für die Strategie, das Management und das operative Geschäft von EADS in den USA. In Zusammenarbeit mit den EADS-Divisionen baut er die Präsenz des Konzerns auf diesem Markt aus.

THOMAS ENDERS

ist Leiter der Division Airbus

Als CEO von Airbus ist Dr. Thomas Enders für den Gesamterfolg der kommerziellen und militärischen Geschäfte von Airbus verantwortlich. Er treibt aktuelle und künftige Programme sowie strategische Maßnahmen voran.

JUSSI ITÄVUORI

verantwortet den Personalbereich von EADS

Jussi Itävuoris Aufgaben bestehen darin, die Belegschaft von EADS effizient zu organisieren, die Mitarbeiter an das Unternehmen zu binden und ihre Kompetenz zur Bewältigung aktueller und künftiger Herausforderungen zu sichern.

MARWAN LAHOUD

leitet die Strategie- und Marketingaktivitäten von EADS

Marwan Lahouds Mandat besteht darin, die Konzernstrategie zu gestalten und umzusetzen, einschließlich Fusionen und Übernahmen sowie internationale Entwicklung und Marketing.

LUTZ BERTLING

ist Leiter der Division Eurocopter

Dr. Lutz Bertling ist mit der Aufgabe betraut, die Führungsposition der Division Eurocopter auszubauen und in allen Hubschrauberprogrammen geschäftlichen Erfolg und Kundenzufriedenheit zu erreichen.

18 Interview mit dem Chief Financial Officer Hans Peter Ring



Wie bewerten Sie das Konzernergebnis 2010 im größeren Zusammenhang?

Gemessen an den Rahmenbedingungen sind wir mit den Ergebnissen sehr zufrieden. Obwohl wir die Auswirkungen der Rezession noch spürten, haben wir unseren Umsatz 2010 um sieben Prozent auf 45,8 Milliarden Euro gesteigert. Dank der wirtschaftlichen Erholung erhöhte sich unser Auftragseingang um 81 Prozent, und der Auftragsbestand 2010 belief sich auf mehr als 448 Milliarden Euro. Das ist eine solide Basis für unsere weitere Geschäftsentwicklung.

Der Free Cash Flow lag mit 2,7 Milliarden Euro deutlich über dem Vorjahresniveau. Entscheidend hierfür waren unser aktives Cash-Management und ein günstigeres Finanzierungsumfeld. Nach einem Beitrag von 553 Millionen Euro zum Pensionsplanvermögen erreichte die Nettoliquidität ein Rekordniveau von 11,9 Milliarden Euro. Unsere Rentabilität hat sich besser entwickelt als erwartet. Wir geben uns mit dem erreichten Niveau aber nicht zufrieden, sondern wollen hier künftig noch besser werden.

In den vergangenen Jahren haben Sie die Bedeutung der Liquidität als Mittel zur Bewältigung wirtschaftlicher Krisen betont. Rücken sie nun – wo sich das gesamtwirtschaftliche Umfeld wieder erholt – von dieser Position ab?

Das Cash-Management spielt für uns weiterhin eine zentrale Rolle. Ein hoher Bestand an liquiden Mitteln verschafft uns Bewegungsfreiheit und eine solide Grundlage, unsere operativen und strategischen Herausforderungen zu meistern. In der kommenden Zeit müssen wir das organische Wachstum durch zusätzliche Investitionen in unsere großen Programme sowie in unser künftiges Geschäft weiter vorantreiben. Darüber hinaus ermöglicht uns eine hohe Liquidität, auch über Akquisitionen zu wachsen. Zudem ist es uns sehr wichtig, Dividenden an unsere Aktionäre auszuschütten.

EADS schlägt dieses Jahr eine Dividende von 22 Cent je Aktie vor. Welche Überlegungen stehen hinter dieser Empfehlung?

Das Konzernergebnis von 0,68 Euro je Aktie im Jahr 2010 rechtfertigt die vorgeschlagene Dividende. Außerdem freut es uns, loyale Aktionäre, die dem Konzern die Treue gehalten haben, wie in früheren Jahren belohnen zu können. Natürlich ist es unser Ziel, die Rentabilität künftig weiter zu verbessern und damit auch die Basis für höhere Dividenden zu schaffen.

„Die Voraussetzungen für ein profitables Wachstum ab 2012 sind sehr günstig angesichts der verbesserten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und der steigenden Nachfrage nach Flugzeugen.“

In der Vergangenheit wirkte sich die Schwäche des US-Dollars häufig negativ auf die Rentabilität des Konzerns aus. Wie hoch schätzen Sie dieses Risiko für die Zukunft ein?

Ein schwacher Dollar hat unmittelbaren Einfluss auf unser ziviles Flugzeuggeschäft: Während Flugzeuge in Dollar bezahlt werden, fällt ein großer Teil unserer Fertigungskosten in Euro an. Im ersten Jahrzehnt unseres Bestehens hat der Dollar gegenüber dem Euro 30 Prozent seines Werts verloren. Damit ist auch der Dollarkurs in unserem Hedge-Buch von Jahr zu Jahr schwächer geworden. An der Relevanz des Dollarkurses hat sich prinzipiell ebenso wenig geändert wie an der Strategie, mit der wir gegensteuern: Wir sichern uns auf dem Finanzmarkt gegen das Risiko kurzfristiger Kursschwankungen ab und verschaffen uns damit Zeit, unsere Kostenbasis anzupassen. Gleichzeitig verfolgen wir das Ziel, das Risiko auf natürliche Weise zu mindern, indem wir die in Dollar berechnete Kostenbasis erhöhen. Hierzu ein Beispiel: Bei neuen Flugzeugprogrammen wie der A350 XWB werden mehr Einkäufe in Dollar getätigt. Im weiteren Verlauf der Programme verstärkt dies das natürliche Hedging und reduziert so das Wechselkursrisiko.

Prognosen deuten darauf hin, dass die operative Ertragskraft des Konzerns im Jahr 2011 weitgehend stabil bleiben wird. Was unternehmen Sie, um die Rentabilität über das derzeitige Niveau zu steigern?

Dafür existieren ganz klare Vorgaben: Konzernweit laufen eine Reihe von Programmen zur Kostensenkung und Verbesserung. Ein weiteres Integrations- und Kostensenkungsprogramm – Future EADS – ist bereits auf den Weg gebracht. Darüber hinaus haben alle Geschäftsbereiche eigene Transformations- und Sparprogramme gestartet, um sich auf das neue Wettbewerbsumfeld einzustellen. Airbus entwickelt nach dem Erfolg von Power8 weitere Maßnahmen zur kontinuierlichen Verbesserung, mit denen ab 2012

Wettbewerbsvorteile erzielt, Inflationsrisiken gemindert und Rentabilitätsziele erreicht werden sollen. Außerdem führt EADS 2011 einen neuen Top-down-Zielvereinbarungsprozess ein. Dieser ist speziell darauf ausgelegt, die persönlichen Anreize und Verantwortlichkeiten so zuzuschneiden, dass die Rentabilitätsziele erreicht werden können.

Wie bewerten Sie die Perspektiven von EADS mittelfristig?

Wir sind gut aufgestellt. EADS verfügt sowohl im zivilen als auch im militärischen Bereich über das branchenweit stärkste Produktportfolio. Nichtsdestotrotz müssen wir die öffentlichen Haushalte im Auge behalten. Im Rahmen unseres bewährten Risikomanagements verfolgen wir zudem die geopolitischen Entwicklungen in Nordafrika, den Ölpreis und die Kursentwicklung des Dollars sehr aufmerksam. Bei zwei der drei größten Programmriskiken, A380 und A400M, haben wir 2010 große Fortschritte erzielt. Das A350-XWB-Programm wird von uns mit höchster Konzentration vorangetrieben. Unser Auftragsbestand und unsere Nettoliquidität sind zwei wichtige Aktivposten für die Zukunft. Die Voraussetzungen für ein profitables Wachstum ab 2012 sind sehr günstig angesichts der verbesserten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und der steigenden Nachfrage nach Flugzeugen.



globe
horizon



aler
ont

„Als Testpilot der EC225 trage ich zu einer wirklich globalen Partnerschaft bei.“

— Alain Di Bianca

Experimental Test Pilot,
Eurocopter

Hubschrauber von Eurocopter sind in mehr als 140 Ländern im Einsatz und halten einen Anteil von 33 Prozent an der weltweiten zivilen und halbstaatlichen Hubschrauberflotte.

Die EC225, das jüngste Mitglied der Super-Puma-Familie, ist in mehr als 20 Ländern in Betrieb. Die militärische Variante EC725 wurde von den Streitkräften Brasiliens bestellt.





24

Interview mit dem Chief Strategy and Marketing Officer

Marwan Lahoud

Wie würden Sie das Jahr 2010 mit Blick auf die strategische Entwicklung und die Marketingtätigkeit von EADS zusammenfassen?

Die Ergebnisse des Berichtsjahres bewerte ich insgesamt positiv. Sie zeigen viele Erfolge auf, die wir ungeachtet schwieriger geschäftlicher Rahmenbedingungen erzielt haben. Zwar war das gesamtwirtschaftliche Umfeld noch immer von Unsicherheiten geprägt, wodurch sich einige unserer industriellen Entwicklungsmaßnahmen verzögert haben. Trotzdem ist es uns gelungen, bei großen Projekten weitere Fortschritte zu erzielen.

Indien und der asiatisch-pazifische Raum spielen in den internationalen Entwicklungsaktivitäten des Konzerns eine zentrale Rolle. Welche Gründe gibt es dafür?

Indien und insbesondere China sind Länder mit enormem Marktpotenzial und hervorragenden Wachstumsperspektiven. Indien verfügt über eine hoch entwickelte und wachstumsstarke Luftfahrt- und Verteidigungsindustrie, die EADS erhebliches industrielles und kommerzielles Entwicklungspotenzial bietet. China wird wahrscheinlich schon bald einer der größten Märkte für zivile Flugzeuge sein und bietet zudem interessante Absatzmöglichkeiten für Hubschrauber sowie Lösungen zur sicheren Kommunikation. Dabei müssen wir auch die eigenen Ambitionen der Chinesen, zu einem bedeutenden Mitspieler und Partner im Luftfahrtsektor heranzuwachsen, aufmerksam beobachten.

Welche Fortschritte hat EADS im vergangenen Jahr in Indien verzeichnet?

EADS hat die lokale Präsenz in Indien ausgebaut. So haben wir beispielsweise das Cassidian Engineering Centre in Bangalore gegründet und die neue indische Tochtergesellschaft von Eurocopter eröffnet, die unser landesweites Support- und Servicenetzwerk verstärkt.

Wie ist die Situation in anderen strategisch wichtigen Ländern?

Große Fortschritte gab es in Brasilien, das aufgrund seiner Wachstumsdynamik und seiner herausragenden Rolle für die Luftfahrtindustrie ebenfalls zu unseren Schlüsselmärkten zählt. 2010 hat das brasilianische Tochterunternehmen von Eurocopter, Helibras, die ersten drei Hubschrauber aus einem Auftrag der brasilianischen Streitkräfte über insgesamt 50 EC725 ausgeliefert. Ab 2012 wird Helibras diese Maschinen vor Ort an seinem Produktionsstandort Itajubá montieren. Cassidian hat zudem in Brasilien ein Joint Venture mit dem Technikkonzern Odebrecht gegründet, um den dortigen Verteidigungs- und Sicherheitsmarkt zu erschließen.

Diese Maßnahmen kommen dem Globalisierungsziel der Vision 2020 entgegen, 20 Prozent der Mitarbeiter außerhalb Europas zu beschäftigen und 40 Prozent des Einkaufs dort zu tätigen. Wie sieht es mit dem Bestreben aus, ein ausgewogenes Umsatzverhältnis zwischen dem zivilen Luftfahrtgeschäft und den übrigen Geschäftsaktivitäten zu schaffen?

In diesem Punkt verfolgen wir eine klare Strategie: Bis 2020 soll das Gleichgewicht hergestellt sein zwischen dem zivilen Flugzeugsektor und den übrigen Geschäftsfeldern, wozu besonders die institutionellen Märkte zählen. Eine erfolgreiche Portfolioentwicklung wird zu diesem Ziel beitragen. Ein Beispiel ist das A400M-Programm, das voriges Jahr bedeutende Fortschritte gemacht hat. Astrium, Cassidian und Eurocopter unterstützen die Bemühungen um ein ausgewogenes EADS-Portfolio durch eigene Investitionen in die Zukunft. Allerdings wird es nicht einfach sein, das für die kommenden Jahre prognostizierte starke Wachstum des zivilen Flugzeugmarkts auszugleichen.

„Unsere Basis in den USA und in den Schwellenländern zu entwickeln und das Service-, Sicherheits- und Verteidigungsgeschäft auszubauen bleiben klare Prioritäten.“

Lässt sich dieses Gleichgewicht auch über Akquisitionen herstellen?

Das ist eine Option, die wir im Auge behalten müssen, ob es nun darum geht, unser Portfolio abzustimmen, oder darum, unsere internationale Präsenz zu stärken. 2010 war kein einfaches Jahr für Fusionen und Übernahmen, weil die Verkäufer häufig überzogene Erwartungen hatten. EADS hat dennoch gezielt weitere Zukäufe getätigt und untersucht derzeit Möglichkeiten, mittelständische Unternehmen in Nordamerika und Europa zu übernehmen.

Dienstleistungen sind ein weiteres Tätigkeitsfeld, das Sie im Rahmen der Vision 2020 ausbauen möchten. Welche Erfolge konnten Sie in diesem Bereich verbuchen?

Wir haben das Ziel, den Anteil des Servicegeschäfts am Gesamtumsatz von EADS auf 25 Prozent zu steigern. Eurocopter liegt bereits über dieser Marke. Astrium führte 2010 seine Tochterunternehmen Spot Image und Infoterra in dem neuen Geschäftsbereich GEO-Information zusammen, der Serviceleistungen rund um die Radar- und Optiksatellitenbildgebung anbietet. Um interne Sondierungsprozesse zu unterstützen, haben wir den ersten konzernweiten Servicekatalog zusammengestellt.

Welche Prioritäten haben Sie sich für das kommende Jahr gesetzt?

Klare Prioritäten für meine Organisation und den Konzern insgesamt bleiben, unsere Basis in den USA und in den Schwellenländern zu entwickeln und das Dienstleistungs-, Sicherheits- und Verteidigungsgeschäft auszubauen. Wie bisher werden wir strategische Optionen prüfen und erschließen – ob durch organisches Wachstum, Partnerschaften oder Akquisitionen. Mit unserem Produktportfolio und unserer industriellen Leistungsfähigkeit haben wir starke Trümpfe in der Hand, die uns zu weiterem Wachstum verhelfen werden. Und wir verfügen über die Ressourcen, die für strategisch wichtige Akquisitionen nötig sind.



Märkte und Perspektiven

Die Schwerpunkte der Weltwirtschaft verschieben sich – mit weitreichenden Konsequenzen für die Luft- und Raumfahrtindustrie. So konnte das Wachstum in den Schwellenländern die Auswirkungen der Wirtschaftskrise abmildern und zur Erholung in Europa und den USA beitragen. Während Länder wie China potenzielle Konkurrenten hervorbringen, darf die Luft- und Raumfahrtindustrie die neuen Chancen, die globale Partnerschaften bieten, nicht ungenutzt lassen.

» Die Weltwirtschaft erholt sich

Steigende Nachfrage zeichnet sich ab

Die Weltwirtschaft konnte sich 2010 schneller als erwartet von der Finanzkrise erholen. Wachstumsimpulse gingen vor allem von den Schwellenmärkten aus, die von der Rezession der Jahre 2008 und 2009 weniger stark betroffen waren als entwickelte Volkswirtschaften. Auch in den Industrieländern zeigte sich eine gewisse Erholung, die jedoch von der hohen Verschuldung im öffentlichen und privaten Sektor, der hohen Arbeitslosigkeit sowie dem geringen Verbrauchervertrauen gedämpft wurde. Für 2011 rechnete der Internationale Währungsfonds (IWF) mit einem weltweiten Wachstum von 4,2 Prozent. Für die Schwellenländer wurde dabei ein Wachstum von 6,4 Prozent, für die entwickelten Industrieländer von 4,2 Prozent prognostiziert¹⁾.

Die Trends der vergangenen Jahrzehnte lassen eine starke Korrelation zwischen dem allgemeinen Wirtschaftswachstum und der Wachstumsrate im Luftverkehr erkennen. Letztere schlägt sich in einer höheren Nachfrage nach Passagierflugzeugen nieder. Verteidigung, Sicherheit und Raumfahrt unterliegen in höherem Maße der staatlichen Nachfrage. Die Folge: Das Wachstum in diesen Segmenten ist stärker abhängig von nationalen Haushalten sowie von strategischen Prioritäten und der öffentlichen Wahrnehmung von Bedrohungen.

Aufschwung weiterhin fragil

Die anhaltende Volatilität der Finanzmärkte zeigt, dass das Fundament des wirtschaftlichen Aufschwungs in den entwickelten Märkten weiterhin labil ist. An den Finanzmärkten bestehen Zweifel über die Fähigkeit der Staaten, ihre Schulden abzubauen. Die Herausforderungen werden insbesondere angesichts der Staatsschuldenkrise der Randländer innerhalb der Eurozone deutlich.

Die schwachen Etats der meisten entwickelten Länder führen zu deutlichen Kürzungen der öffentlichen Ausgaben. Viele Schwellenländer hingegen unterliegen solchen Sparzwängen nicht, was sich in ihren Verteidigungs- und Raumfahrtbudgets deutlich widerspiegelt.

Zudem haben die jüngsten Unruhen in Teilen des Nahen Ostens und Nordafrika bewirkt, dass die Weltwirtschaft über die Ölversorgung und mögliche Folgen für das globale Wachstum beunruhigt ist.

Aufschwung im Passagierverkehr

Die Entwicklung des Luftverkehrs ist sehr stark an das Wirtschaftswachstum gekoppelt. Die Statistik der International Air Transport Association (IATA) über die internationale Nachfrage im Luftverkehr im Gesamtjahr 2010 hat ein Wachstum von 8,2 Prozent im Passagierverkehr und von 20,6 Prozent im Frachtverkehr ausgewiesen.

1) IWF-Prognose Oktober 2010.

Nach dem bemerkenswerten Aufschwung im margenstärkeren Geschäftsreisesegment in der zweiten Jahreshälfte der Rechnungsperiode berichtete die IATA im März 2011 einen weltweiten Nettogewinn von 16 Milliarden US-Dollar für Fluggesellschaften im Jahr 2010; diese hatten 2009 noch Verluste in Höhe von 9,9 Milliarden US-Dollar eingefahren. Dennoch zeichneten sich enorme regionale Unterschiede ab: Die Fluggesellschaften des asiatisch-pazifischen Raums generierten nahezu die Hälfte des Profits, und die nordamerikanischen Fluggesellschaften verzeichneten im Geschäftsjahr einen starken Aufschwung mit einer Wachstumsrate im Passagierverkehr von 7,4 Prozent gegenüber dem Vorjahr.

Verdoppelung der Flugzeugflotte erwartet

Treiber der prognostizierten Verdoppelung der weltweiten Flugzeugflotte in den nächsten 20 Jahren wird das kräftige Wachstum der Schwellenmärkte sein. Zudem wird ein großer Teil der bestehenden Flotte durch treibstoffeffizientere und emissionsärmere Maschinen ersetzt. Die A320neo verbraucht bis zu 15 Prozent weniger Treibstoff und wird so Vorreiterin im Übergangsprozess bei Single-Aisle-Maschinen sein. Mit der Serienreife bahnbrechender Triebwerkstechnologien werden sodann völlig neuartige Flugzeugtypen entwickelt.



Zwei A380 während des Starts am Flughafen von Sydney



A400M-Endmontagelinie

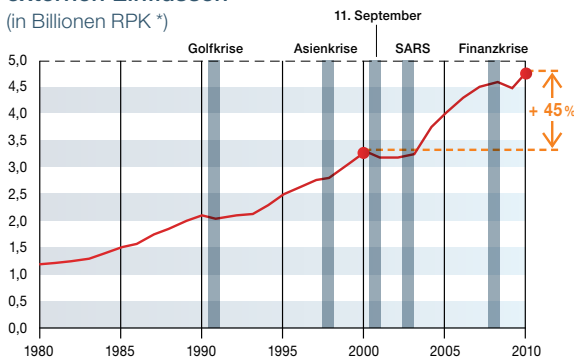
Da ein höheres Wirtschaftswachstum erwartet worden war, korrigierte die IATA ihre Wachstumsprognose für den globalen Luftverkehr im Jahr 2011 auf 5,6 Prozent nach oben. Die weltweite Gewinnprognose für die Airlines wurde hingegen angesichts der steigenden Ölpreise auf 8,6 Milliarden US-Dollar nach unten angepasst.

Dank der Expansion bei Fluggesellschaften in Schwellenländern zogen die Flugzeugbestellungen wieder an: Im Jahr 2010 nahmen Airbus und Boeing zusammen Brutto-Bestellungen für insgesamt 1.269 Flugzeuge entgegen; im Vorjahr waren es 573 gewesen.

Nach der Weltmarktprognose (Global Market Forecast) 2010 von Airbus werden in den kommenden 20 Jahren knapp 26.000 neue Passagier- und Frachtflugzeuge im Wert von 3,2 Billionen US-Dollar benötigt, um die Nachfrage zu decken. Darunter werden 25.000 Passagiermodelle sein; 10.000 Maschinen werden ältere und weniger öko-effiziente Passagierjets in entwickelten Märkten ersetzen, und 15.000 Stück werden vor allem in Schwellenländern neu hinzukommen – zum Großteil Single-Aisle-Maschinen, die das Rückgrat der Kurzstreckenflotten, vor allem der Billigfluglinien, bilden.

Passagierverkehr: Resistenz gegenüber externen Einflüssen

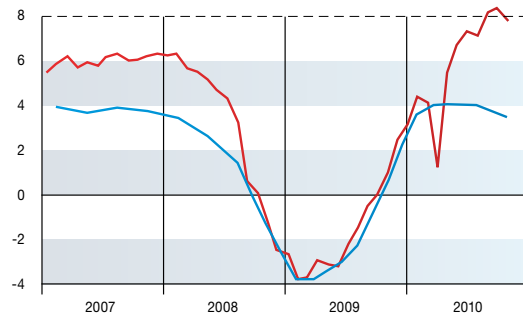
(in Billionen RPK *)



* Revenue Passenger Kilometres – (umsatzrelevante) Passagierkilometer

Quelle: ICAO, Airbus

Korrelation zwischen Weltwirtschaft und Erholung des Passagierverkehrs (in %)



— Reales und prognostiziertes Wirtschaftswachstum — Passagierverkehr in ASK (Available Seat Kilometres – angebotene Sitzplatzkilometer)

Quelle: IHS Global Insight (Daten November 2010), OAG (ASK-Daten), Airbus

» Schwellenmärkte als treibende Kraft der Erholung

Kunden außerhalb Europas und Nordamerikas generieren neues Wachstum

Schwellenländer gewinnen zusehends an Einfluss; aus diesem Grund richten Luftfahrt-, Raumfahrt- und Verteidigungsunternehmen ihr Geschäft global aus, um weitere Aufträge aus diesen Ländern zu gewinnen, und lagern Teile ihrer Produktion aus.

Nach Berichten der IATA haben sie im Berichtsjahr mit 7,6 Milliarden US-Dollar knapp die Hälfte des weltweiten Branchengewinns erzielt. Gemessen am Börsenwert rangiert Air China 2010 mit 20 Milliarden US-Dollar weltweit an erster Stelle, gefolgt von Singapore Airlines (14 Milliarden US-Dollar), Cathay Pacific (12 Milliarden US-Dollar) und China Southern (11 Milliarden US-Dollar).



A320neo



EC225



A380 in Hong Kong

China bleibt die am schnellsten wachsende Volkswirtschaft der Welt und wächst. Aussagen des Internationalen Währungsfonds (IWF) 2010 zufolge um 10,5 Prozent. Auch in Indien rechnet der IWF für 2010 mit einem Zuwachs von 9,7 Prozent, während sich Brasilien mit 7,5 Prozent als wichtigster Wachstumstreiber in Lateinamerika positioniert.

Die Schwellenmärkte Asiens, Lateinamerikas und der Karibik verzeichnen dem IWF-Bericht zufolge im Jahr 2010 Wachstumsraten von 9,4 Prozent beziehungsweise 5,7 Prozent. Die starke private Nachfrage zeugt von einer dauerhaften Markterholung. Das vom IWF prognostizierte Wachstum von 3,7 Prozent für Zentral- und Osteuropa liegt hingegen kaum über dem der entwickelten Volkswirtschaften.

Hohe Wertschöpfung im asiatisch-pazifischen Raum

Mit zunehmendem Wohlstand steigt auch das Luftverkehrsaufkommen. Die International Air Transport Association (IATA) rechnet mit einem Anstieg der weltweiten Passagierzahlen von 2,5 Milliarden im Jahr 2009 um 800 Millionen auf 3,3 Milliarden bis Ende 2014. Allein 360 Millionen davon entfallen auf den asiatisch-pazifischen Raum.

Die schnell wachsenden Fluggesellschaften der Region sind schon heute die weltweit ertragsstärksten Airlines.

Um künftigen Wachstum vorzugreifen, bestellen die Fluggesellschaften der Schwellenmärkte zahlreiche neue Flugzeuge.

Kundenbestellungen aus dem asiatisch-pazifischen Raum und dem Nahen Osten machen heute fast die Hälfte des Auftragsbestands von EADS aus – die Mehrzahl dieser Bestellungen entfällt auf Airbus-Flugzeuge.

Noch 2002 trugen diese Regionen lediglich zehn Prozent zum EADS-Umsatz bei. Nach Einschätzung von PricewaterhouseCoopers wird bis 2028 rund die Hälfte aller Zivilflugzeuge in den Regionen außerhalb Europas und Nordamerikas betrieben.

Laut dem Global Market Forecast 2010 von Airbus wurden in den entwickelten Märkten wie Europa und den USA im Jahresdurchschnitt 2009 ein bis zwei Flugreisen pro Person angetreten. Schwellenländer wie China (rund 0,2 Reisen) und Indien (weniger als 0,1 Reisen) liegen nach wie vor weit hinter diesen Werten. Der Luftverkehr in jenen Ländern wird voraussichtlich deutlich ansteigen, sobald das dynamische Wirtschaftswachstum in einem höheren Lebensstandard mündet.

Wirtschaftliche Interessen der Zukunft

Schwellenländer bergen nicht nur neue Marktchancen, sondern auch die Möglichkeit, die Zulieferbasis und den Talent-Pool zu erweitern.



A380-Streckenerprobung (Route Proving) in Shanghai



Sicherheitsanwendungen

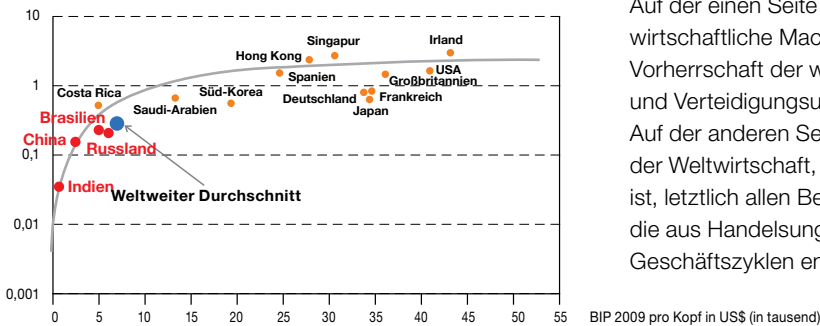
Eine industrielle Präsenz aufzubauen ist in der Luft- und Raumfahrtbranche jedoch zeitaufwendiger als in vielen anderen Hochtechnologiebranchen. Zulieferer der Luftfahrt-, Raumfahrt- und Verteidigungsindustrie sind nicht beliebig austauschbar – dies liegt an den relativ geringen Produktionsvolumina und den damit verbundenen hohen Investitionen in geistiges Kapital und Zertifizierungen. Zudem birgt der Eintritt in fremde Märkte in der Regel ein erhöhtes Risiko, dass geschützte Technologie und Fertigungs-Know-how verloren gehen.

Viele Schwellenländer fördern das Wachstum ihrer nationalen Luft- und Raumfahrtindustrie. Regierungen knüpfen die Bewilligung großer Aufträge häufig an die Bedingung, dass ein bestimmter Anteil des Einkaufs oder der Produktion im Auftraggeberland erfolgt. Dadurch entstehen zwar qualifizierte neue Industriepartner und -zulieferer, aber auch potenzielle neue Wettbewerber.

So haben etwa Flugzeughersteller aus Schwellenländern bereits angekündigt, das bestehende Duopol von Airbus und Boeing anzufechten. Der brasilianische Hersteller Embraer, die Commercial Aircraft Corporation of China (Comac) und das russisch-italienische Gemeinschaftsunternehmen Superjet International streben nach größeren Marktanteilen im Zivilflugzeugsektor.

» **Länder auf der Schwelle zu einem starken Luftverkehrswachstum**

(in Anzahl der Reisen* pro Person 2009)



* Passagiere des jeweiligen Landes
Quelle: IATA PaxIS, Global Insight, Airbus

Auf der einen Seite scheint die wachsende wirtschaftliche Macht der Schwellenländer die Vorherrschaft der westlichen Luftfahrt-, Raumfahrt- und Verteidigungsunternehmen zu bedrohen. Auf der anderen Seite könnte eine stärkere Multipolarität der Weltwirtschaft, die von globalen Allianzen geprägt ist, letztlich allen Beteiligten nützen und Risiken mindern, die aus Handelsungleichgewichten und regionalen Geschäftszyklen entstehen.

» **Veränderte Nachfrage bei Verteidigung, Sicherheit und Raumfahrt**

Geringere Verteidigungsausgaben in Europa und den USA treffen auf höheres Exportpotenzial

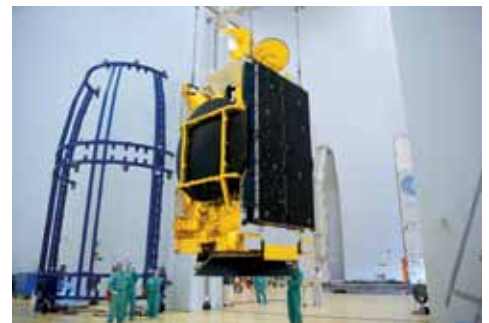
Die Vereinigten Staaten verfügen weiterhin über den weltweit größten Verteidigungsetat. Laut einer Studie des Stockholm International Peace Research Institute betragen die Verteidigungsausgaben der USA 2009 661 Milliarden US-Dollar, in Frankreich 63,9 Milliarden US-Dollar, in Großbritannien 58,3 Milliarden US-Dollar, in Deutschland 45,6 Milliarden US-Dollar und in Spanien 18,3 Milliarden US-Dollar.



Eurofighter

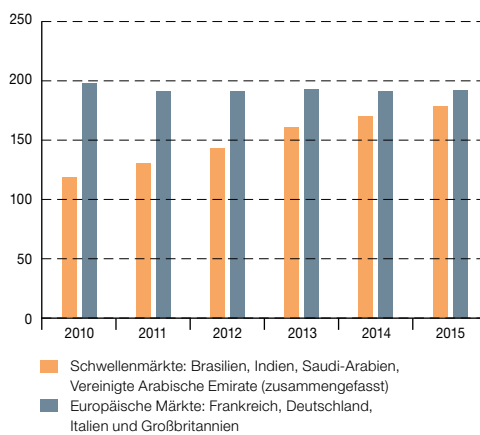


A400M



Astra-3B Satellit

» **Verteidigungsausgaben: Europäische Märkte vs. Schwellenmärkte (2010 in Mrd. US\$)**



In den Verteidigungshaushalten der Heimatländer von EADS wird es in den kommenden Jahren zu Einschnitten kommen, deren Auswirkungen auf die Industrie noch unklar sind. Die Vereinigten Staaten nehmen ebenfalls signifikante Kürzungen bei größeren Verteidigungsprogrammen vor. Andere Staaten ziehen es vor, die operative Effizienz zu steigern und Investitionen in neue Ausrüstung nicht anzutasten. Um seine Verteidigungsausgaben zu senken, hat Deutschland beschlossen, die Bundeswehr ab 2011 in eine reine Berufsarmee umzuwandeln.

Die Verteidigungsbudgets der Schwellenländer hingegen sind in den zurückliegenden zehn Jahren stark gestiegen. So haben Saudi-Arabien und Indien ihre Verteidigungsetats in den vergangenen Jahren um zwei Drittel erhöht, Brasilien um mehr als ein Drittel.

Die Verteidigungsexporte aus der EU und aus Nordamerika nehmen seit einigen Jahren enorm zu; sie gingen insbesondere an die Türkei, Pakistan, Singapur, die Baltischen Staaten, die Vereinigten Arabischen Emirate, Katar, Malaysia und Japan.

Strategien zur Anpassung an die neuen Verteidigungs- und Sicherheitsanforderungen

Mit Blick auf sich verschiebende Bündnisse, die Verbreitung von Kernwaffen, Terrorismus und Cyber-Kriegsführung überdenken Regierungen ihre Verteidigungsstrategien. Nationale Sicherheitsstrategien müssen danach ausgerichtet werden, effektive Maßnahmen gegen schwere Naturkatastrophen und terroristische Bedrohungen bereitzuhalten. Dies erfordert komplexe Systemfähigkeiten für eine effektive Zusammenarbeit verschiedener Notfalldienste und Plattformen.

Das neue, im November 2010 beschlossene strategische Konzept der NATO untermauert das Bekenntnis des Bündnisses zur nuklearen Abschreckung und setzt neue Schwerpunkte: Raketenabwehr, Schutz vor Terrorismus und Maßnahmen gegen Cyber-Kriegsführung. Die Atlantische Allianz hat zudem die Kooperation mit Russland intensiviert, insbesondere bei der gemeinsamen Raketenabwehr.

Innerhalb Europas führt die Notwendigkeit, die Ausgaben im öffentlichen Sektor einerseits zu senken, andererseits jedoch die Verteidigungsfähigkeit aufrechtzuerhalten, zu länderübergreifenden Gemeinschaftsinitiativen. So unterzeichneten Großbritannien und Frankreich 2010 Vereinbarungen, die darauf abzielen, in den Bereichen nukleare Sprengköpfe, militärische Transportflugzeuge und gegebenenfalls auch Luftbetankungsflugzeuge Ressourcen zu teilen.

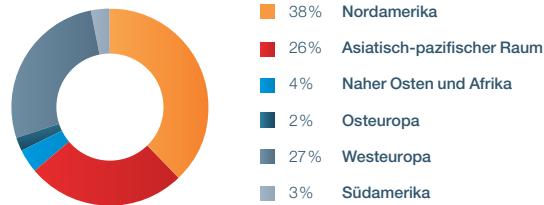
Die Gefahr eines Cyber-Kriegs, eine der aktuellsten Bedrohungen, wird Prognosen zufolge größer. Sicherheitsbehörden westlicher Länder berichten bereits von Tausenden bössartiger E-Mail-Angriffe pro Monat gegen kritische Computersysteme der nationalen Infrastruktur. Aus diesem Grund stufen Regierungen die Cyber-Kriminalität zunehmend als große Gefahr ein. Die Konsequenz: Der Cybersecurity-Markt, der 2009 ein geschätztes Volumen von acht Milliarden US-Dollar aufwies, soll bis 2018 auf 27 Milliarden US-Dollar anwachsen.

Raumfahrt weiterhin von strategischer Bedeutung

Auch der Weltraum gewinnt für die Verteidigung und Sicherheit der Länder zunehmend an Bedeutung. In Konfliktgebieten wie Afghanistan spielt die Satellitenüberwachung eine zentrale Rolle bei der Kommunikation in Militäreinsätzen sowie bei Hilfsaktionen.

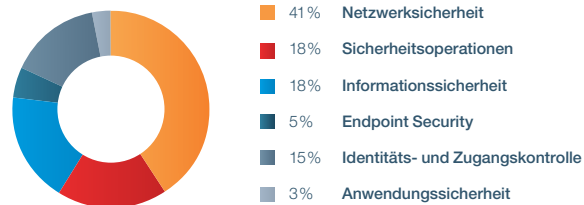
Nationale Raumfahrtagenturen und Regierungen überdenken ihre Rolle in diesem Segment, während

» Cybersecurity-Markt: Ausgaben nach Region im Jahr 2010



Quelle: Frost & Sullivan

» Cybersecurity-Markt: Ausgaben nach Aktivitäten im Jahr 2010



Quelle: Frost & Sullivan

Privatunternehmen zunehmend in den Raumfahrtsektor vorstoßen. Denn: Der Trend entwickelt sich von großen Regierungsprogrammen hin zu schlankeren und straff gemanagten privatwirtschaftlichen Raumfahrtprojekten. Schon in naher Zukunft könnten Privatunternehmen wissenschaftliche Nutzlasten in die suborbitale Umlaufbahn befördern und Tests für bemannte Raumfahrzeuge durchführen.

Die Zahl der kommerziellen Satellitenstarts soll sich im kommenden Jahrzehnt mehr als verdoppeln. In der Folge soll der Satellitenfertigungssektor in den nächsten zehn Jahren mehr als 26 Milliarden US-Dollar umsetzen. Die Erholung der Wirtschaft und der Finanzmärkte im Jahr 2010 könnte zu vermehrten Fusionen und Übernahmen – insbesondere bei Satellitenservices – führen.

Größere asiatische Länder haben bereits verstärkte Ambitionen in der Raumfahrt angekündigt. Sowohl China als auch Indien planen für die nächsten zehn Jahre unbemannte Rover-Missionen zum Mond. Während die Raumfahrtausgaben in den USA und Europa zurückgehen, könnten die genannten Schwellenländer schnell gleichziehen. So bekundete beispielsweise China die Absicht, bis 2015 insgesamt 20 Prozent des internationalen Raumfahrtmarkts zu beherrschen.



nach
erf



haltige
olge

„Wir legen ganz besonderen Wert darauf, unsere Flugzeuge für sämtliche Herausforderungen einsatzbereit zu halten.“

— Anton Ottowitz

Fluggerätmechaniker
Cassidian

Die Produkte von Cassidian müssen sehr harten Einsatzbedingungen standhalten, und das über mehrere Jahrzehnte. Das Wartungs-Know-how der Division, die damit verbundenen Dienstleistungen und technische Modernisierungen gewährleisten, dass Flugzeuge wie der Eurofighter jederzeit Kundenanforderungen erfüllen.





36 Das Jahr im Rückblick

8. Juni 2010

Erste Maschine absolviert Flug mit Algentreibstoff

Auf der ILA 2010 in Berlin demonstriert EADS mit einer DA42 von Diamond Aircraft das weltweit erste Flugzeug, das mit reinem Biotreibstoff auf Algenbasis angetrieben wird.



UH-72A



Feierlichkeiten zum zehnjährigen Bestehen von EADS



ILA 2010

4. März 2010

EADS North America liefert 100sten UH-72A aus

EADS North America übergibt den 100sten leichten Mehrzweckhubschrauber vom Typ UH-72A Lakota an die US-Armee. Damit markiert das Unternehmen einen weiteren frist- und kostengerechten Meilenstein im Rahmen dieses höchst erfolgreichen Programms, das die US-Streitkräfte und die innere Sicherheit der USA unterstützt.

8. Juni 2010

EADS feiert zehntes Jubiläum

Zur Feier seines zehnjährigen Bestehens lädt EADS 10.000 Schülerinnen und Schüler aus ganz Europa an seine verschiedenen Standorte ein. Im Rahmen der Feierlichkeiten stellt der Konzern sein neues Branding vor: ein modernes EADS-Logo und abgestimmte Markenauftritte der Divisionen.

29. Juni 2010

Euro Hawk startet zum Erstflug

Das von Northrop Grumman und Cassidian gemeinsam gebaute unbemannte Flugzeug (Unmanned Aerial System – UAS) Euro Hawk absolviert über der Wüste von Palmdale, Kalifornien, erfolgreich seinen Erstflug. Das UAS steigt dabei auf eine Flughöhe von 32.000 Fuß. Der Euro Hawk besitzt eine größere Spannweite als ein Verkehrsflugzeug und kann eine maximale Flughöhe von mehr als 60.000 Fuß sowie eine Einsatzdauer von über 30 Stunden erreichen.

Juni und Juli 2010

ILA und Farnborough International Airshow läuten Aufschwung ein

Auf der Internationalen Luft- und Raumfahrtausstellung ILA 2010 in Berlin erhält Airbus Festbestellungen im Wert von über 15,3 Milliarden US-Dollar darunter 32 A380 für rund 11,5 Milliarden US-Dollar – ein klares Anzeichen für einen Aufschwung im Flugzeuggeschäft. Nur wenige Wochen später ordern Fluggesellschaften in Farnborough 255 Maschinen im Wert von rund 28 Milliarden US-Dollar.

29. Dezember 2010**Ariane 5 feiert 41sten
erfolgreichen Start in Folge**

Die Ariane 5 absolviert ihren 41sten erfolgreichen Start in Serie vom Weltraumbahnhof Kourou in Französisch-Guayana. Die Trägerrakete bringt zwei Telekommunikationssatelliten, Hispasat 1E und KOREASAT 6, in den Orbit.



Cri-Cri



A400M



Ariane 5

Neue Eurocopter-Tochter
in Indien**2. September 2010****Flugzeug mit vollelektrischem
Antrieb hebt ab**

Das vollelektrische Flugzeug Cri-Cri absolviert am Flughafen von Le Bourget bei Paris seinen Erstflug. Die erste kunstflugfähige Maschine der Welt mit Elektroantrieb ist eine Gemeinschaftsentwicklung von EADS Innovation Works, Aero Composites Saintonge und der Green Cri-Cri Association.

20. Oktober 2010**Eurocopter gründet
Tochtergesellschaft in Indien**

Mit der Eröffnung von Eurocopter India will der weltweit größte Hubschrauberhersteller auf diesem schnell wachsenden Markt nicht nur seine Präsenz und sein landesweites Support- und Dienstleistungsnetz stärken, sondern auch die über vier Jahrzehnte gewachsenen Beziehungen zur indischen Industrie weiter ausbauen.

5. November 2010**EADS und Airbus begrüßen
Einigung mit den A400M-
Erstkundennationen**

EADS und Airbus schließen die Verhandlungen mit den sieben Erstkundennationen des A400M-Programms ab. Im März 2010 wurde die Grundsatzvereinbarung unterzeichnet, in Toulouse wurden die Details festgezurr – ein wichtiger Schritt, den Vertrag an die technische Komplexität des Transportflugzeugs anzupassen.

1. Dezember 2010**Airbus bietet Variante A320neo an**

Airbus beschließt, seine erfolgreiche Flugzeugfamilie A320 um die new engine option (neo) zu erweitern. Mit ihren treibstoffsparenden Triebwerken und den „Sharklets“ – aerodynamischen Vorrichtungen an den Flügelspitzen – verbraucht die A320neo bis zu 15 Prozent weniger Treibstoff. Sie soll 2015 zum ersten Mal ausgeliefert werden.

7. Dezember 2010**Airbus fertigt erstes Rumpf-Barrel
für die A350 XWB**

Airbus beginnt im spanischen Werk Illescas mit dem Bau der ersten tonnenförmigen Kohlefaserstruktur („Barrel“) für den Rumpf der A350 XWB. Während der Flugzeugrumpf aufgrund der einfacheren Produktion und Montage größtenteils aus Paneelen zusammengefügt wird, hat Airbus Barrels als optimale Struktur des Heckrumpfs festgelegt.



Der Luftfahrtsektor erholte sich 2010 deutlich stärker als angenommen. Dies führte zu Rekordauslieferungen im zivilen Bereich und einer starken Belebung des Auftragseingangs. Auf Basis der Wechselkursbedingungen von 2010 sollte sich die Rentabilität mittelfristig verbessern. Mögliche Gründe sind gestiegene Produktionsraten als Konsequenz der anziehenden Nachfrage, höhere Verkaufspreise und die Kostenoptimierung im A380-Programm.

Das achte Jahr in Folge stellte Airbus einen Rekord bei den Flugzeugauslieferungen auf. Die positive Entwicklung des wirtschaftlichen Umfelds schlug sich in einem Auftragseingang nieder, der unerwartet hoch war. Deutliche Fortschritte verzeichnete die Division bei zentralen Programmen wie dem A400M, der A380 und der A350 XWB. Die Kosten für den Hochlauf der A380-Produktion und auch der niedrige Dollarkurs im Hedge-Buch belasteten die Rentabilität zwar weiterhin; dennoch wurde – unter Annahme

der Wechselkursbedingungen von 2010 – der Weg zu besseren Finanzergebnissen mittelfristig geebnet.

Der Umsatz erhöhte sich dank steigender Auslieferungszahlen um sieben Prozent auf 30 Milliarden Euro (2009: 28,1 Milliarden Euro). Das EBIT* betrug 305 Millionen Euro (2009: -1,4 Milliarden Euro). Zum Jahresende belief sich der Gesamt-Auftragsbestand von Airbus auf 3.552 Verkehrsflugzeuge und 241 militärische Transportflugzeuge. Dies entspricht einem Wert von 400,4 Milliarden Euro (Jahresende 2009: 339,7 Milliarden Euro).

» Division Airbus ¹⁾

(in Mio. €)	2010	2009	Veränderung
Umsatz	29.978	28.067	+7%
Eigenfinanzierte F&E	2.321	2.306	+1%
EBIT*	305	- 1.371	-
Auftragseingang	68.223	23.904	+185%
Auftragsbestand	400.400	339.722	+18%

1) Nach der Integration der ehemaligen Division Militärische Transportflugzeuge in Airbus werden die Segmente Airbus Commercial und Airbus Military ausgewiesen. Airbus Commercial umfasst auch EFW (Elbe Flugzeugwerke) und den vollständig umstrukturierten Aerostructures-Bereich, jedoch nicht die A400M-Aktivitäten. Zu Airbus Military gehören die ehemalige Division Militärische Transportflugzeuge und sämtliche A400M-Aktivitäten. Eliminierungen werden auf Divisionsebene vorgenommen.

* Soweit nichts anderes angegeben, wird in diesem Geschäftsbericht das EBIT (Gewinn vor Zinsen und Steuern) vor Goodwill-Wertminderungen und außerordentlichen Posten angegeben.

Rekordauslieferungen

2010 übergab Airbus 510 Zivillflugzeuge (2009: 498) an 94 Kunden – davon 19 Neukunden – und stellte damit einen neuen Rekord auf. Die Auslieferungen von Militärflugzeugen bewegten sich ebenfalls auf hohem Niveau: 20 Flugzeuge wurden an Streitkräfte in Europa, den Vereinigten Staaten und Lateinamerika überstellt (2009: 16).

Die Neubestellungen erholten sich nach dem Rückgang 2009. In der Berichtsperiode verzeichnete Airbus 644 Brutto-Neubestellungen (574 Nettobestellungen nach Stornierungen) gegenüber 310 im Jahr 2009. Der Wert der Neubestellungen lag bei über 84 Milliarden US-Dollar brutto (74 Milliarden US-Dollar netto) nach Listenpreisen – das entspricht einem Brutto-Weltmarktanteil von 51 Prozent bei Flugzeugen mit mehr als 100 Sitzen (52 Prozent netto).



A320neo

Airbus Military erhielt Bestellungen über 21 leichte und mittelschwere militärische Transportflugzeuge (2009: 15) und bestätigte damit seine führende Position in diesem Marktsegment.

Der Division gelang es ferner, das Risiko in den zentralen neuen Programmen beträchtlich zu senken. Im Detail: Mit den sieben europäischen Erstkundennationen des A400M konnte vereinbart werden, den ursprünglichen Vertrag an die technische Komplexität des Programms anzupassen. Im A380-Programm lieferte Airbus 18 Flugzeuge aus – 2009 waren es zehn Maschinen – und bewies damit, dass die Produktionsprozesse nun stabil laufen. Darüber hinaus begann die Fertigung der ersten Komponenten und Baugruppen für die A350 XWB auf Sektionsebene. Die ersten Maschinen dieses Typs sollen in der zweiten Hälfte 2013 ausgeliefert werden – ein anspruchsvoller Zeitplan in Anbetracht der hohen technologischen Komplexität des Programms.

A320neo

Neu eingeführt wurde die auf der populären Single-Aisle-Familie basierende A320neo (new engine option); sie wird mit der effizientesten Antriebstechnologie ausgestattet, die heute verfügbar ist. Wenn das Flugzeug 2015 seinen Dienst antritt, wird es bis zu 15 Prozent weniger Treibstoff verbrauchen als die heutige A320-Familie. Das entspricht einer Reduzierung des CO₂-Ausstoßes um bis zu 3.600 Tonnen pro Flugzeug und Jahr. Mit einer

Festbestellung von 30 A320neo wurde Virgin America im Dezember 2010 Erstkunde dieses Flugzeugtyps.

Produktionssteigerung

Angesichts der gestiegenen Produktionsraten bei A320- und A330-Flugzeugen stellte Airbus im Berichtsjahr insgesamt 2.200 neue Mitarbeiter ein. Für 2011 will die Division bis zu 3.000 zusätzliche Angestellte beschäftigen, da die Produktionsraten weiter steigen und neue Programme in die Serienfertigungsphase eintreten.

Flüge mit Biotreibstoff

Gemeinsam mit der lateinamerikanischen Fluggesellschaft TAM führte Airbus mit einer A320 in Lateinamerika den ersten Flug mit Biotreibstoff auf Jatropa-Basis durch. Auch in Deutschland wird Airbus die erstmalige Nutzung von Biotreibstoffen auf Linienflügen unterstützen; ein entsprechender täglicher Liniendienst soll 2011 aufgenommen werden.

Verbesserte Wettbewerbsfähigkeit

Mit seinem Kostensenkungsprogramm Power8 konnte Airbus seine Wettbewerbsfähigkeit steigern und die Zielvorgaben des Programms deutlich übertreffen: Vorgesehen waren jährliche Bruttoeinsparungen von 2,1 Milliarden Euro, gemessen an der prognostizierten Kostenbasis zum Jahresende 2010. Diese Dynamik soll mit dem EADS-weiten Kostensenkungsprogramm Power8 Plus fortgesetzt werden.



Das neue Frachtflugzeug A330-200F



Das A350-XWB-Gebäude ist mit Solarkollektoren ausgestattet.

(in Mio. €)	2010	2009	Veränderung
Umsatz	27.673	26.370	+5 %
Eigenfinanzierte F&E	2.311	2.293	+1 %
EBIT*	291	386	-25 %
Auftragsseingang	68.210	23.461	+191 %
Auftragsbestand	378.907	320.321	+18 %

In Stückzahlen	2010	2009	Veränderung
Auslieferungen	510	498	+2 %
Auftragsbestand	3.552	3.488	+2 %

Airbus Commercial erwirtschaftete ungeachtet des ungünstigeren Wechselkurses einen Umsatz von 27,7 Milliarden Euro (2009: 26,4 Milliarden Euro); die Gründe hierfür waren höhere Auslieferungen, mehr große Flugzeuge einschließlich der A380 und höhere Verkaufspreise. Trotz des Umsatzwachstums fiel das EBIT* auf 291 Millionen Euro (2009: 386 Millionen Euro) – eine Folge vor allem der schlechteren Hedge-Kurse, also der Kurse für Absicherungen gegen Währungsschwankungen. Die hohen Kosten des A380-Programms belasteten das EBIT* weiterhin deutlich, doch mittelfristig dürfte sich die Rentabilität verbessern – die Wechselkursbedingungen von 2010 unterstellt – dank höherer Produktionsraten, höherer Verkaufspreise für ausgelieferte Flugzeuge und weiterer Effizienzsteigerungen in der A380-Produktion.

Ausbau der Kurzstreckenfamilie

Airbus bietet seine populäre A320-Familie in einer neuen, optionalen Konfiguration mit treibstoffsparenden Triebwerken an, die A320neo (new engine option). Sie ist nicht nur mit aerodynamisch optimierten „Sharklets“ an den Flügelspitzen ausgestattet, sondern besticht auch durch einen deutlich geringeren Treibstoffverbrauch, niedrigere CO₂-Emissionen, einen reduzierten Stickoxid-Ausstoß im zweistelligen Prozentbereich, leisere Triebwerke, niedrigere Betriebskosten und bis zu 950 Kilometer (500 Seemeilen) mehr Reichweite oder zwei Tonnen mehr Nutzlast. Virgin America wurde 2010 Erstkunde, und die indische Billigfluglinie IndiGo unterzeichnete Anfang 2011 eine Absichtserklärung über den Kauf von 150 A320neo und 30 A320.

Für die A320-Familie, die den Kurzstreckenmarkt bedient, gingen 416 Nettobestellungen ein; der Auftragsbestand wuchs auf 2.418 Maschinen an (2009: 2.403). Im Jahresverlauf lieferte Airbus insgesamt 401 Flugzeuge der A320-Familie aus. Die Produktion wurde von 34 auf 36 Flugzeuge im Monat gesteigert, und diese Entwicklung hält an: In der zweiten Jahreshälfte 2011 wird der Fertigungstakt auf monatlich 38 Flugzeuge, Anfang 2012 dann auf monatlich 40 Maschinen erhöht.



Die A330-Endmontagelinie

Das neue Langstreckenflugzeug

Die A350 XWB gewann 2010 weitere strategisch wichtige Kunden. So stieg die Gesamtzahl der bestellten Maschinen bis Jahresende auf 583; die Zahl der Kunden erhöhte sich auf 36. Innerhalb kürzester Zeit hat die A350 XWB somit weltweit einen hohen Marktanteil bei mittelgroßen Langstreckenflugzeugen erobert und ihre Attraktivität für Fluggesellschaften unter Beweis gestellt.

Mit der Fertigung der ersten Komponenten und großen Baugruppen lief 2010 die Produktion an; im Dezember nahmen die Systemprüfstände ihre Arbeit auf. Der Anlauf der Endmontagelinie ist für Ende 2011 vorgesehen, die erste Auslieferung für die zweite Jahreshälfte 2013.

Die A350 XWB bedeutet einen großen Entwicklungssprung in Sachen operative Effizienz: Die Maschine punktet mit einem deutlich geringeren Treibstoffverbrauch und CO₂-Ausstoß; die besonders breite Kabine mit der großzügigen Innenraumgestaltung, größeren Fenstern und modernsten Serviceeinrichtungen bietet ein Höchstmaß an Komfort.

Passagiermagnet A380

Bis Ende 2010 beförderten 41 A380 fast neun Millionen Fluggäste. Fluggesellschaften bestätigen: Das Airbus-Flaggschiff erhöht ihre Wettbewerbsfähigkeit und Rentabilität. Die A380 verbraucht pro Sitzplatz 20 Prozent weniger Treibstoff als direkte Wettbewerber und garantiert dabei deutlich höhere Ladefaktoren und einen geringeren Lärmpegel.

Im Jahr 2010 erteilte Emirates einen Folgeauftrag über 32 A380. Der Auftragsbestand erhöhte sich damit auf 193 Maschinen, die Gesamtzahl der Aufträge – einschließlich der bereits ausgelieferten Maschinen – auf 234. Auch die unterzeichnete Absichtserklärung einer japanischen Fluggesellschaft zum Erwerb von A380-Maschinen war ein kommerzieller Durchbruch.

Nachdem die Produktionsprozesse in der Serienfertigung deutlich verbessert worden waren, lieferte Airbus im Berichtsjahr 18 A380 aus. Ohne Zulieferprobleme und den Zwischenfall mit dem Rolls-Royce-Triebwerk wäre die Produktionsrate noch höher gewesen. Airbus wird die Produktion im Jahr 2011 weiter hochfahren; 2012 sollen pro Monat drei Maschinen gefertigt werden.

A330-Frachter im Einsatzbetrieb

Das A330-Frachtflugzeug bietet Kunden eine attraktive Kombination von großer Reichweite und hoher Nutzlast. Nach ihrer Flugzulassung war die A330F Ende 2010 bei drei Betreibern im Einsatz. Insgesamt bestellten elf Kunden 66 dieser Frachter.

2010 verzeichnete Airbus mit 91 ausgelieferten A330/A340-Langstreckenflugzeugen einen neuen Rekord. Angesichts der starken Marktnachfrage beschloss Airbus Anfang 2011, die Fertigungsrate bis Anfang 2012 von acht auf neun Maschinen anzuheben und im zweiten Quartal 2013 auf zehn zu steigern.



A400M-Produktion



A330 MRTT

(in Mio. €)	2010	2009	Veränderung
Umsatz	2.684	2.235	+20 %
Eigenfinanzierte F&E	10	13	-23 %
EBIT*	21	-1.754	-
Auftragsingang	152	637	-76 %
Auftragsbestand	22.819	20.686	+10 %

In Stückzahlen	2010	2009	Veränderung
Auslieferungen	20	16	+25 %
Auftragsbestand	241	250	-4 %

Der Umsatz von Airbus Military stieg 2010 auf 2,7 Milliarden Euro gegenüber 2,2 Milliarden Euro im Jahr 2009. Hierbei ist allerdings zu differenzieren: Die höheren Umsätze beim A400M wurde teilweise aufgezehrt von den geringeren Einnahmen im Geschäft mit Tankflugzeugen sowie leichten und mittelschweren Transportflugzeugen. Bei der Bilanzierung der A400M-Umsätze hat Airbus 2010 die Meilenstein-Methode wieder aufgenommen.

Airbus Military wies ein gestiegenes EBIT* von 21 Millionen Euro (2009: -1,75 Milliarden Euro) aus, da sich das A400M-Programm im Berichtsjahr nicht negativ auf das EBIT* niederschlug, während es im Vorjahr noch für deutliche Verluste gesorgt hatte.

A400M im Zeitplan

Nach dem neuen, mit den europäischen Erstkundennationen vereinbarten Zeitplan liegt das A400M-Programm auf gutem Kurs. Der A400M soll Ende 2012/Anfang 2013 an den Erstkunden, die französische Luftwaffe, ausgeliefert werden.

Vier A400M-Entwicklungsflugzeuge haben in mehr als 300 Flügen insgesamt bereits über 1.000 Testflugstunden absolviert. Die Serienproduktion beginnt 2011; die zivile Zulassung ist für Ende 2011 vorgesehen.

Bislang bestellten die europäischen Erstkundennationen und Malaysia 174 Flugzeuge. Airbus Military sieht auf dem Exportmarkt bis zum Jahr 2030 einen Bedarf an rund 400 Exemplaren dieser flexiblen Transportflugzeuge.

Zulassung des A330 MRTT

Das auf der A330 basierende Mehrzweck-Tank- und Transportflugzeug (Multi-Role Tanker Transport – MRTT) wurde für die zivile und militärische Nutzung zugelassen und hat damit die letzte Produktionsphase erreicht. Die ersten zwei MRTT für die Royal Australian Air Force (RAAF) standen Ende 2010 kurz vor der Auslieferung. Weitere fünf MRTT wurden zum Jahresende einer Testflugkampagne unterzogen, vier befanden sich in der Umrüstungsphase. Ein A330 MRTT für die britische Luftwaffe absolvierte mit Erfolg eine Reihe von Luftbetankungsübungen ohne Treibstoffabgabe.



A400M

Mit 28 Aufträgen von vier Luftstreitkräften ist der MRTT das weltweit wettbewerbsfähigste Tankflugzeug. Angesichts der Erfolge bei früheren Ausschreibungen forderte das US-Verteidigungsministerium EADS North America 2010 auf, für die Modernisierung der US-Tankflugzeugflotte ein Angebot abzugeben. Der A330 MRTT konkurrierte dabei gegen den Wettbewerber Boeing, der sich am 24. Februar 2011 als bevorzugter Bieter für dieses Programm durchsetzte.

Wachstum bei Transportern

Auch 2010 blieb Airbus Military bei leichten und mittelschweren militärischen Transport- sowie Aufklärungsflugzeugen führend und verzeichnete steigende Auslieferungen und Auftragseingänge. Trotz des Drucks auf die öffentlichen Haushalte erhielt Airbus Military in diesem Segment 21 Bestellungen und lieferte 20 Flugzeuge aus (2009: 15 Aufträge und 16 Auslieferungen).

Zu den wichtigsten Bestellungen gehörten 2010 acht CN235-Militärtransporter für Frankreich sowie drei CN235-Seeaufklärungsflugzeuge für die US-Küstenwache, die bereits elf Maschinen dieses Typs einsetzt.

Airbus Military entwickelt die Produktreihe kontinuierlich weiter. So erhielt zum Beispiel die C295-Version zur U-Boot-Bekämpfung ihre militärische Sicherheitszulassung.

» Ausblick für die Division Airbus

Die Nachfrage nach neuen und umweltfreundlicheren Flugzeugen ist stark; deshalb will Airbus Commercial 2011 das Auslieferungsvolumen auf 520 bis 530 Maschinen weiter erhöhen. Damit dürften die Auftragseingänge die Auslieferungen übersteigen.

Nach dem Beginn der Serienproduktion des A400M bei Airbus Military soll die Maschine Ende 2011 ihre zivile Zulassung erhalten.

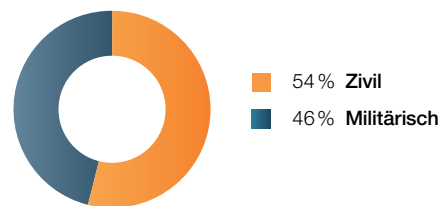
Die Rentabilität wird voraussichtlich stabil bleiben; 2012 jedoch dürfte sich das operative Ergebnis bei Airbus Commercial (EBIT* vor Einmaleffekten) deutlich verbessern. Die Gründe: größere Produktionsvolumina, höhere Verkaufspreise und eine effizientere A380-Produktion.



Eurocopter konnte 2010 den Umsatz steigern; höhere Erlöse bei Dienstleistungen und militärischen Aktivitäten glichen die geringeren Auslieferungen im Zivilhubschraubergeschäft aus. In seinen Innovations- und Effizienzinitiativen erzielte Eurocopter große Fortschritte und ebnete den Weg für eine Markterholung 2012.

(in Mio. €)	2010	2009	Veränderung
Umsatz	4.830	4.570	+6%
Eigenfinanzierte F&E	189	164	+15%
EBIT*	183	263	-30%
Auftragseingang	4.316	5.810	-26%
Auftragsbestand	14.550	15.064	-3%

» Umsatz nach Märkten (in % des Außenumsatzerlöses)



Die höhere Aktivität im Dienstleistungsgeschäft und bei den Regierungsprogrammen führte 2010 zu einem Umsatzanstieg – und dies, obwohl sich der kommerzielle Markt nur schleppend erholte und weniger Zivilhubschrauber ausgeliefert wurden. Eurocopter setzte die Investitionen in seine Produktpalette fort und weitete seine internationale Präsenz mit Blick auf künftige Märkte aus. Das Transformationsprogramm SHAPE erzielte dank Effizienzsteigerungen erste Einsparungen.

Der Umsatz stieg auf 4,8 Milliarden Euro (2009: 4,6 Milliarden Euro); zurückzuführen ist dies auf einen günstigen Mix aus höheren Umsätzen im Dienstleistungs- und Regierungsgeschäft. Hierzu einige Beispiele: Ausgeliefert wurden 28 Mehrzweck-Militärhubschrauber vom Typ NH90 und 15 Kampfhubschrauber vom Typ Tiger – jeweils doppelt so viele wie im Jahr 2009. Brasiliens Streitkräfte erhielten die ersten drei Exemplare der insgesamt 50 bestellten EC725. Insgesamt übergab die Division 527 Hubschrauber an ihre Kunden (2009: 558).

Im Berichtsjahr machten die Auslieferungen neuer Hubschrauber 53 Prozent der erzielten Umsätze aus, das Kundendienstgeschäft hatte einen Anteil von 36 Prozent. Die übrigen elf Prozent entfielen auf Entwicklung und sonstige Aktivitäten.

Das EBIT* der Division sank auf 183 Millionen Euro (2009: 263 Millionen Euro). Es wurde von Aufwendungen für das NH90-Programm, Restrukturierungskosten und höheren Produktinvestitionen belastet.

Stabile Auftragslage

Eurocopter verzeichnete 346 Netto-Neubestellungen (2009: 344), die sich ausgewogen auf das Zivilgeschäft (51 Prozent) und das Militärgeschäft (49 Prozent) verteilten. Zu den Auftragseingängen zählten Bestellungen für den Super Puma aus Malaysia und Mexiko sowie weitere LUH-Bestellungen (Light Utility Helicopter) aus den USA. Kasachstans Verteidigungsministerium unterzeichnete eine Absichtserklärung über den Kauf von 45 mittelschweren Hubschraubern des Typs EC145 in den nächsten sechs Jahren. Zum Jahresende 2010 lag der Auftragsbestand mit 1.122 Hubschraubern im Gesamtwert von 14,6 Milliarden Euro geringfügig unter dem des Vorjahres (15,1 Milliarden Euro).

49 Prozent des Auftragseingangs entfielen 2010 auf Neuhubschrauber, 42 Prozent auf das Kundendienstgeschäft und neun Prozent auf Entwicklung und sonstige Aktivitäten. Der Anteil von Bestellungen für den Exportmarkt lag bei 73 Prozent (2009: 65 Prozent).



X3-Demonstrator

Strategische Höhepunkte

Im Rahmen der strategischen Innovationsinitiative absolvierte der X3-Demonstrator von Eurocopter erfolgreich seinen ersten Testflug für einen langstreckentauglichen Hochgeschwindigkeits-hubschrauber.

Der Demonstrator, der mit einem Hauptrotor und zwei an Stummelflügeln montierten Propellern ausgestattet ist, kombiniert die Senkrechtstartfähigkeit eines Hubschraubers mit der Reisegeschwindigkeit eines Flugzeugs.

Eurocopter setzte seine internationale Expansion fort. Mit Blick auf den Ausbau der Marktpräsenz und des Support- und Dienstleistungsnetzes in Indien gründete die Division die Tochtergesellschaft Eurocopter India. In Brasilien setzte Eurocopter den ersten Spatenstich für ein neues Zentrum zur Fertigung und Wartung der 50 schweren EC725-Hubschrauber, die von der brasilianischen Regierung bestellt wurden. Anfang 2011 eröffnete Eurocopter einen neuen, erweiterten Standort in Singapur. Der erfolgreiche Erstflug des zweiten EC175-Prototyps markierte zudem einen wichtigen Schritt in der Kooperation mit der chinesischen Luftfahrtindustrie.

» Ausblick

Der Markt für Zivilhubschrauber erholt sich nur langsam – Grund dafür ist insbesondere das große Angebot an gebrauchten Hubschraubern. Mit einem Aufschwung wird ab 2012 gerechnet. Die Perspektiven für den Verteidigungsmarkt sind abhängig von der Haushaltspolitik der Regierungen, die sich negativ auf militärische und halbstaatliche Aufträge auswirken könnte.

2011 wird Eurocopter seine Innovationsstrategie fortsetzen. Hierzu investiert die Division weiter in die Entwicklung neuer oder verbesserter Produkte und Dienstleistungen und baut ihr Netzwerk von Kompetenz-, Schulungs- und Wartungszentren aus.

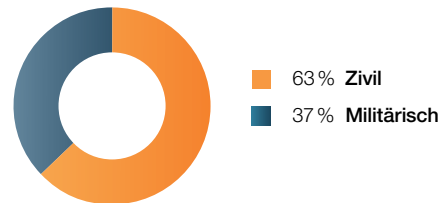
Das Transformationsprogramm SHAPE soll bis Ende 2011 200 Millionen Euro einsparen. Anfang 2010 als Reaktion auf den Konjunkturabschwung und die Herausforderungen des Wettbewerbs gestartet, hat es das Einsparziel schon zu über 50 Prozent erreicht. Erste Erfolge sind bereits erkennbar: Es wurden neue Produkte entwickelt, Kundendienst sowie Innovationen verbessert und Organisationsstrukturen gestrafft. Für 2011 werden weitere positive Resultate aus dem SHAPE-Programm erwartet.



Im Berichtsjahr hat Astrium einmal mehr seine Fähigkeit bewiesen, Programme zuverlässig umzusetzen. Trotz des gestiegenen Wettbewerbsdrucks und knapper Staatshaushalte verzeichnete das Unternehmen einen anhaltend hohen Auftragseingang.

(in Mio. €)	2010	2009	Veränderung
Umsatz	5.003	4.799	+4 %
Eigenfinanzierte F&E	85	74	+15 %
EBIT*	283	261	+8 %
Auftragseingang	6.037	8.285	-27 %
Auftragsbestand	15.760	14.653	+8 %

» Umsatz nach Märkten (in % des Außenumsatzerlöses)



Astrium konnte 2010 erneut hervorragende Leistungen in Sachen Produktqualität und Programmmanagement vorweisen. Das Schwerlast-Satellitenträgersystem Ariane 5 hält auch mit dem 41sten Start in Folge seinen Zuverlässigkeitsrekord. 2010 starteten sechs Ariane-Träger und zehn Satelliten ins All. Zu den weiteren herausragenden Erfolgen zählte der termingerechte und gelungene Abnahmeflug des ballistischen Raketensystems M51 für Frankreich im Sommer des Berichtsjahres. Astrium Space Transportation lieferte das zweite von fünf Automated Transfer Vehicles (ATV) an den Raumfahrtbahnhof Kourou in Französisch-Guayana. Dieser unbemannte Raumtransporter für die Versorgung der Internationalen Raumstation ISS startete Anfang 2011 ins All.

Der Umsatz der Division stieg im Berichtsjahr leicht auf 5,0 Milliarden Euro (2009: 4,8 Milliarden Euro); wesentliche Umsatzbeiträge lieferte das Verteidigungs- und Behördengeschäft. Verglichen mit 2009 fiel das tatsächliche Umsatzwachstum stärker aus als auf den ersten Blick ersichtlich: Der Umsatz des Vorjahres enthielt einen einmaligen Nachholeffekt in Höhe von 0,2 Milliarden Euro, der für den erfolgreichen Dauerbetrieb von Satelliten verbucht worden war.

Wachstum und Produktivität im Verteidigungsbereich, operative Verbesserungen im institutionellen Geschäft – all das ermöglicht es Astrium, verstärkt in Forschung und

Entwicklung zu investieren. Das EBIT* stieg um acht Prozent auf 283 Millionen Euro (2009: 261 Millionen Euro), die EBIT*-Marge verbesserte sich auf 5,7 Prozent (2009: 5,4 Prozent).

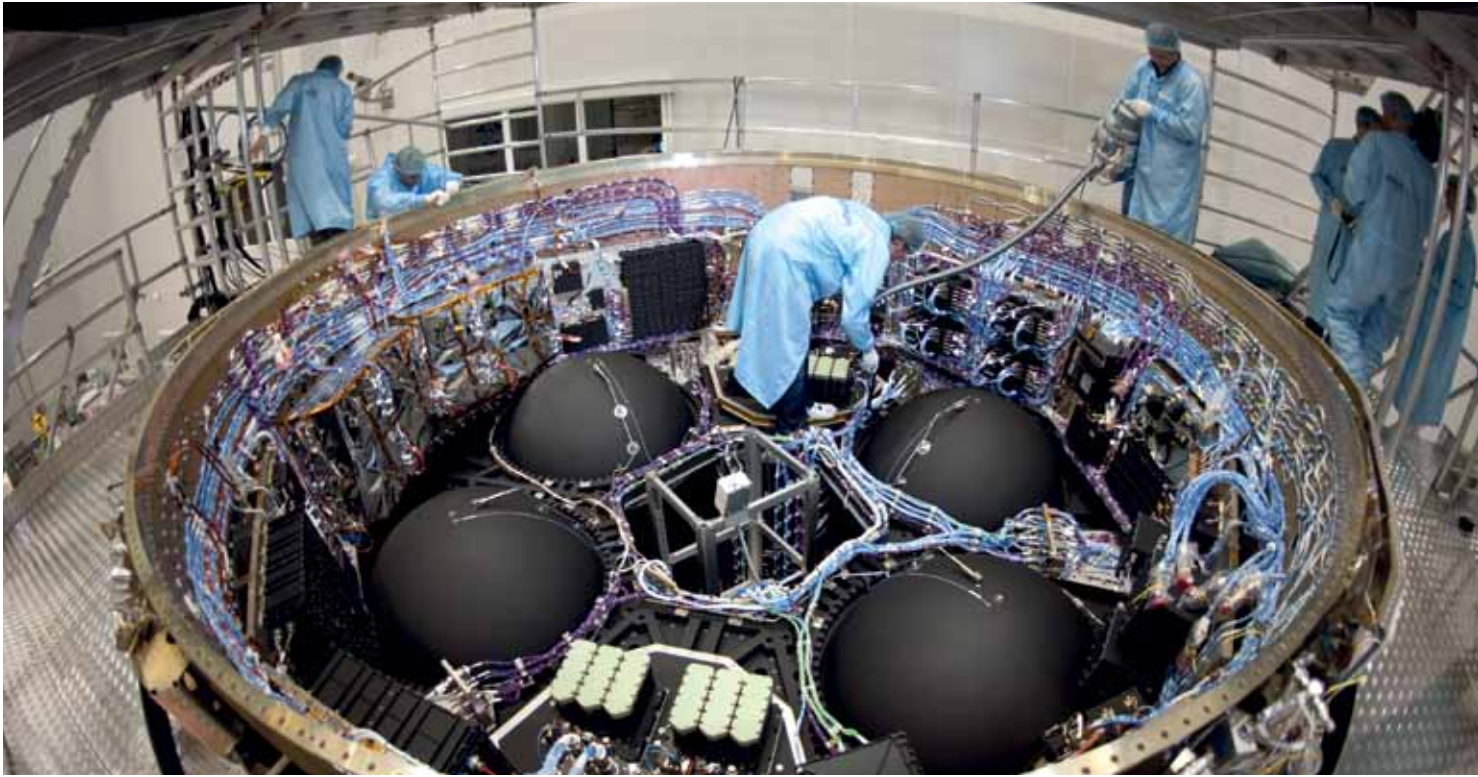
Solider Auftragsbestand

Der Auftragseingang lag mit 6,0 Milliarden Euro deutlich über den Erwartungen. Abzüglich der außerordentlichen Bestellungen von 35 Ariane-Trägerraketen im Jahr 2009 stieg der Auftragseingang im Berichtsjahr um über 40 Prozent, der Auftragsbestand kletterte auf 15,8 Milliarden Euro (2009: 14,7 Milliarden Euro).

Insgesamt sicherte sich Astrium Aufträge für drei Telekommunikationssatelliten – unter anderem den militärisch genutzten Satelliten Skynet 5D – und fünf Erdbeobachtungssatelliten – darunter zwei optische Aufklärungssatelliten für die französische Beschaffungsbehörde DGA (Direction Générale de l'Armement). Astrium erhielt eine Bestellung über zwei Satelliten aus Kasachstan und unterzeichnete ebenso einen Vertrag mit Vietnam. Damit untermauerte das Unternehmen seine Stellung als führender Exporteur von Erdbeobachtungssatelliten. Die DGA erteilte Astrium zudem den Auftrag, den ballistischen Flugkörper M51 weiterzuentwickeln und zu warten.

Strategische Entwicklung

Astrium sieht sich über alle Geschäftsfelder hinweg mit einer schwierigen Marktsituation konfrontiert: Knappe



ATV-2 in Kourou

Haushalte treffen auf einen immer stärker werdenden Zustrom von Wettbewerbern aus außereuropäischen Ländern. Ein umfassendes Transformationsprogramm soll deshalb bei Astrium die Reaktionsfähigkeit erhöhen, die Innovationskraft stärken, die Wettbewerbsposition ausbauen und so dauerhaftes Wachstum sichern. Die Ziele des Programms mit dem Namen AGILE (Ambitious, Globally growing, Innovative, Lean and Entrepreneurial) lauten: eine unternehmerisch geprägte Kultur fördern, Organisationsstrukturen und Entscheidungsprozesse straffen, Ressourcen für Investitionen in die Zukunft freisetzen und die Beziehungen zum Kunden stärken.

Mit der Übernahme von Jena-Optronik, einem auf Raumfahrtsensoren und -optiksysteme spezialisierten deutschen Unternehmen, baute Astrium im Jahr 2010 sein Fähigkeitsspektrum weiter aus; dadurch kann die Division ihren institutionellen und kommerziellen Kunden qualitativ hochwertige Ausrüstung für Erdbeobachtungssatelliten anbieten.

Im Bereich Trägerraketen startete Astrium die erste Entwicklungsphase für die Ariane 5 ME („Midlife Evolution“) mit erhöhter Nutzlastkapazität.

Auch Astrium Services weitete seine Aktivitäten aus: Die Astrium-Tochter verlängerte den Vertrag zur Lieferung sicherer Kommunikationsdienste an das britische Verteidigungsministerium und investierte in den Bau von zwei Erdbeobachtungssatelliten für Spot Image.

» Ausblick

Astrium agiert in einem Markt, wo sich der Wettbewerb – infolge des Drucks auf staatliche Haushalte und zunehmender globaler Konkurrenz – mittelfristig verschärfen könnte. Zwar werden mehrjährige militärische und zivile institutionelle Verträge die Auswirkungen dieser Entwicklung 2011 noch abfedern, doch die Sparten Telekommunikation und GEO-Information des Geschäftsbereichs Services werden voraussichtlich von der geringeren militärischen und staatlichen Nachfrage betroffen sein; dies könnte eine vorübergehende Umsatzstagnation zur Folge haben.

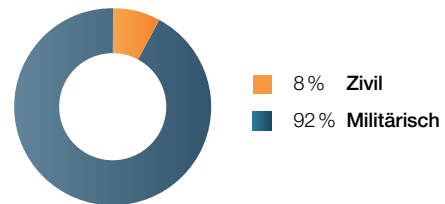
Dank der Arbeitsmethoden, die im Rahmen des Transformationsprogramms AGILE neu eingeführt wurden, dürfte sich die Rentabilität der Division längerfristig schrittweise verbessern.



Die Division unter der neuen Marke wuchs dank der neueren Sicherheitssegmente sowie des Eurofighter- und Lenkflugkörpergeschäfts organisch stark. Cassidian trat verstärkt außerhalb Europas auf und entwickelte hochmoderne Verteidigungs- und Sicherheitsprodukte.

(in Mio. €)	2010	2009	Veränderung
Umsatz	5.933	5.363	+11 %
Eigenfinanzierte F&E	251	216	+16 %
EBIT*	457	449	+2 %
Auftragseingang	4.312	7.959	-46 %
Auftragsbestand	16.903	18.796	-10 %

» Umsatz nach Märkten
(in % des Außenumsatzerlöses)



2010 erzielte Cassidian ein ausgeglichenes, stetiges Wachstum im Kerngeschäft, das von höheren Investitionen in Märkte und Produkte mit vielversprechenden Wachstumsperspektiven geprägt war. Der neue Markenauftritt der Division spiegelt die Bestrebungen der Division wider, sich langfristig als globaler Akteur am Markt für Verteidigung und Sicherheit zu etablieren.

Der Umsatz von Cassidian stieg 2010 um elf Prozent auf 5,9 Milliarden Euro (2009: 5,4 Milliarden Euro); dies ist insbesondere dem Wachstum im Sicherheitssegment geschuldet, wo signifikante Meilensteine im Grenzsicherungsprogramm für Saudi-Arabien erreicht wurden. Einen wichtigen Beitrag leisteten der Eurofighter und Lenkflugkörperprogramme von MBDA¹⁾, einschließlich der Exportaktivitäten.

Viele Sicherheitsprojekte von Cassidian sind derzeit im Aufbau und haben das Rentabilitätsniveau ausgereifter Programme noch nicht erreicht – dies gilt insbesondere für den Bereich Grenzsicherung. Dank höherer Wachstumsmargen in etablierten Programmen stieg das EBIT* leicht auf 457 Millionen Euro (2009: 449 Millionen Euro) und trotzte damit drei einschränkenden Faktoren: höheren eigenfinanzierten F&E-Ausgaben (Forschung & Entwicklung) für das künftige Geschäft, einem weniger vorteilhaften Geschäfts-Mix und der Belastung durch den von der britischen Regierung gekündigten FiReControl-Vertrag im Geschäftssegment Sicherheit.

Der Auftragseingang in Höhe von 4,3 Milliarden Euro führte zu einem Auftragsbestand zum Jahresende von 16,9 Milliarden Euro (2009: 18,8 Milliarden Euro), zu dem alle vier Aktivitäten – Air Systems, Electronics, Systems und das Lenkflugkörpergeschäft – beitrugen.

Ausbau der internationalen Präsenz

Die Division konnte ihre Präsenz in aufstrebenden Verteidigungsmärkten ausbauen. Eine aktuelle Eurofighter-Kampagne findet in Indien statt; deshalb baute Cassidian in Bangalore ein Engineering Centre auf und gründete ein Joint Venture mit dem indischen Unternehmen Larsen & Toubro. Ein weiteres Joint Venture entstand in Brasilien: Um den lateinamerikanischen Markt für Verteidigung und Sicherheit zu erschließen, hat Cassidian mit dem lokalen Großkonzern Odebrecht eine Zusammenarbeit vereinbart. Im Nahen Osten hat Cassidian seine Mitarbeiterzahl angesichts der zahlreichen Sicherheitsprojekte in der Region stark ausgebaut.

Entwicklung von Unmanned Aerial Systems

Cassidian hat seine Referenz als potenzieller europäischer Generalunternehmer für unbemannte Plattformen (Unmanned Aerial Systems – UAS) untermauert. Der Barracuda-Demonstrator zeigte in vier Testflügen insbesondere, dass er für den Betrieb im zivilen Luftraum geeignet ist. Der gemeinsam mit Northrop Grumman entwickelte Euro Hawk absolvierte seinen Erstflug im Juni 2010. Das Harfang MALE UAS (Medium Altitude Long

1) EADS ist zu 37,5 Prozent an MBDA, einem der weltweit führenden Hersteller von Lenkflugkörpern, beteiligt.



Eurofighter

Endurance) stellte seine herausragenden Leistungen im Einsatz in Afghanistan unter Beweis.

Der Fokus der UAS-Entwicklung bei Cassidian liegt auf dem Talarion-Projekt. Seine militärischen wie auch zivilen Sicherheitsanwendungen machen Talarion zum einzigen rein europäischen UAS-Programm. EADS bemüht sich weiterhin um Zusagen der europäischen Regierungen für die F&E-Finanzierung (Forschung & Entwicklung) in diesem Programm.

Fortschritte in allen Geschäftsfeldern

Zu den zahlreichen Fortschritten der Division zählte der Entwicklungsstart des E-Scan-Radars der nächsten Generation für den Eurofighter. Das Radar soll das Exportpotenzial des Eurofighters steigern.

Das transatlantische Medium Extended Air Defence System (MEADS) hat die kritische Entwurfsprüfung bestanden.

Im zukunftssträchtigen Marktsegment Cybersecurity hat Cassidian eine Reihe strategischer Kooperationsvereinbarungen geschlossen und ein Unternehmen übernommen; damit sind wichtige Schritte zum Ausbau des eigenen Know-hows gemacht.

» Ausblick

Angesichts schrumpfender staatlicher Haushalte will Cassidian seine Position in den europäischen Heimatmärkten festigen. Parallel dazu konzentriert sich die Division auf strategische Wachstumsmärkte wie Indien, Brasilien und den Nahen Osten, wo eine dauerhafte industrielle Präsenz aufgebaut werden soll.

Cassidians Kompetenz als Integrator von Großsystemen (Large Systems Integrator) und seine Erfahrungen beim Einsatz komplexer Technologien werden im Verbund mit großer Kundennähe wesentlich dazu beitragen, das künftige Wachstum in diesen Bereichen zu sichern. Der mittel- bis langfristig ausgelegte Transformationsprozess zielt darauf ab, Cassidian sowohl geografisch als auch hinsichtlich des Lösungsspektrums ausgewogen und optimal zu positionieren.

Kurzfristig werden steigende Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen sowie ein weniger vorteilhafter Aktivitäten-Mix die Rentabilität von Cassidian beeinträchtigen.

The image shows a satellite component, possibly a solar panel or antenna array, covered in gold thermal insulation. It is suspended in a chamber lined with blue pyramidal electromagnetic absorbers. A large black parabolic dish is visible in the upper left. The text 'uns zuk' is overlaid in white, with 'uns' on the top line and 'zuk' on the bottom line.

uns zuk

JLG

ere
unft



„Ich freue mich, zu Innovationen beizutragen, die die Zukunft verändern werden.“

— **Maud Deplancq**
Quality Manager – Assembly,
Integration and Test, Astrium

Innovation ist das Fundament, auf dem die Zukunft gebaut wird. EADS meldet jährlich mehr als 1.000 Patente an und investiert stetig in neue Technologien – etwa für Satelliten, die die Erde überwachen oder um entlegene Gebiete mit Telekommunikationsdiensten zu versorgen.





Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Das EADS-Management und der Personalbereich (Human Resources – HR) arbeiten gemeinsam daran, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Konzerns stärker zu unterstützen und eine innovativere sowie motivierendere Arbeitsumgebung zu schaffen.

2010 intensivierte der Konzern sein mehrjähriges Programm zur Förderung der Mitarbeiterbindung; dieses Programm ist darauf ausgelegt, den Motivationsgrad der Belegschaft zu erhöhen und innovatives Denken zu stärken. Der Personalbereich arbeitete zudem weiter daran, die Nähe zu den rund 122.000 Mitarbeitern zu intensivieren und die Effizienz der Organisation zu steigern, indem ihre Strukturen umgebaut und verschlankt werden.

Stärkere Mitarbeiterbindung

Auf Grundlage der Ergebnisse einer ersten, 2009 konzernweit durchgeführten Befragung wurden Maßnahmen eingeleitet, die die Mitarbeiterbindung stärken sollen.

Führungskräfte und ihre Teams diskutierten und analysierten die Umfrageergebnisse und vereinbarten gemeinsam entsprechende Aktionspläne. Die Divisionen machten die Gesamtergebnisse allen Mitarbeitern zugänglich. Rund 3.000 Führungskräfte lernten in speziellen Schulungen, wie sie die Bindung der Mitarbeiter vertiefen können. Mit dem Ziel, den Austausch von „Best Practices“ zu fördern, wurden in den Divisionen etwa 100 Focus Groups gegründet. Auf Konzernebene fanden zwei Foren zum Thema Mitarbeiterbindung statt, an denen rund 600 Manager teilnahmen. Die Empfehlungen aus den beiden Initiativen wurden im EADS Executive Committee diskutiert und mündeten in verschiedenen Verbesserungsmaßnahmen.

In einer zweiten Umfragerunde 2010 war die Rücklaufquote mit 80 Prozent deutlich höher als im Vorjahr (69 Prozent), was auf eine starke Identifikation der Mitarbeiter mit dem Prozess schließen lässt. Die Zahl der Mitarbeiter, die sich an das Unternehmen gebunden fühlen, erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr. In den kommenden Jahren werden Maßnahmen zur weiteren Stärkung der Mitarbeiterbindung in allen Konzernbereichen fortgesetzt; die nächste Umfrage ist für Anfang 2012 geplant.

Nähe, Effizienz und Mobilität

Im Rahmen des Integrations- und Kosteneinsparungsprogramms „Future EADS“ arbeitet der Personalbereich daran, seine Dienstleistungen noch effizienter zu gestalten. Das neue „HR Delivery Model“ steht auf drei Säulen: HR Business Partner (HRBP), Kompetenzzentren („Centres of Competence“) und „Shared Service Centres“.

Die Zahl der HR Business Partner soll um 34 Prozent steigen, sodass künftig ein Business Partner für 200 Mitarbeiter zur Verfügung steht und häufigere Gesprächstermine möglich sind. Damit den HRBP mehr Zeit bleibt, auf die Mitarbeiterentwicklung und geschäftliche Bedürfnisse einzugehen, werden administrative Tätigkeiten an die „Shared Service Centres“ übertragen.

Das „International Mobility Centre“, das Mitarbeiter bei internationalen Transfers unterstützt, nahm im Laufe des Berichtsjahres seine Tätigkeit in vollem Umfang auf. Damit



ist ein weiterer Schritt in Richtung internationale Mobilität getan, die eine der wichtigsten Prioritäten von EADS darstellt.

Kompetenzmanagement

Das neu gegründete „Learning & Competences Directorate“ soll mit speziellen „Shared Colleges“ konzernweit für einheitlichere Standards bei kompetenzbildenden Maßnahmen und Schulungen sorgen. Parallel dazu wird schrittweise ein Kompetenzmanagement-Tool eingeführt, das rechtzeitig auf individuelle Entwicklungsbedürfnisse sowie auf konzernseitigen Bedarf an bestimmten Fähigkeiten und Kompetenzen hinweisen soll.

Attraktivität als Arbeitgeber

EADS genießt bei den Absolventen technischer Studiengänge in Europa weiterhin hohe Popularität. Das zeigt, dass es dem Konzern gelingt, technischen Nachwuchs für das Unternehmen zu gewinnen. Laut einer unabhängigen Studie gilt EADS bei angehenden Ingenieuren in Frankreich als beliebtester Arbeitgeber; europaweit liegt der Konzern auf Platz acht.

Gratisaktienplan

Als symbolische Geste und als Dank für ihren Beitrag zum Erfolg von EADS wurden den Mitarbeitern anlässlich des zehnten Konzernjubiläums jeweils zehn Gratisaktien angeboten.

» Intensiver sozialer Dialog

EADS steht seit seiner Gründung in einem intensiven sozialen Dialog, der in der Luftfahrt-, Raumfahrt- und Verteidigungsindustrie seinesgleichen sucht.

2010 wurde mit den Gewerkschaften in den vier Heimatländern des Konzerns sowie dem Europäischen Betriebsrat (European Works Council – EWC) ein Vertrag abgeschlossen, der einen gesamteuropäischen Verhandlungsprozess festlegt. Er sieht vor, dass alle sozialen Vereinbarungen, die auf europäischer Ebene mit einer Mehrheit von zwei Dritteln der Gewerkschaftsvertreter getroffen werden, automatisch und ohne Änderungen auch

nationaler Gültigkeit in den genannten Ländern erlangen. Damit ist dieser Vertrag ein wichtiger und innovativer Schritt zur weiteren Integration des Konzerns.

Die Beziehungen mit dem EWC gestalteten sich konstruktiv. So trug EADS beispielsweise die Kosten für eine Reise, auf der sich Mitarbeitervertreter über die Aktivitäten des Konzerns in Indien informierten. Darüber hinaus finanzierte EADS eine fundierte Analyse der Konzernstrategie unter Leitung eines externen Fachberaters.

In Frankreich wurden im Berichtsjahr außerdem drei Vereinbarungen unterzeichnet mit folgenden Zielen: Geschlechtergleichgewicht unterstützen, soziale Vielfalt fördern und Stress bekämpfen.

56 Innovation

Innovation trägt maßgeblich zur dauerhaften Wettbewerbsfähigkeit von EADS bei und spielt eine entscheidende Rolle dabei, die in der Vision 2020 verankerten Ziele zu erreichen. Das Corporate Technical Office (CTO) fördert und koordiniert Forschung & Technologie (F&T) bei EADS. 2010 machte der Bereich signifikante Fortschritte und richtete seinen Fokus insbesondere auf das Thema Umwelt.



Das CTO unterstützt als Dreh- und Angelpunkt der F&T-Aktivitäten des Konzerns die Ziele der Vision 2020. Es formuliert und vollzieht die F&T-Strategie, internationalisiert die F&T-Aktivitäten und gewährleistet, dass die Mitarbeiter des Unternehmens über das Know-how verfügen, das sie für die technischen Herausforderungen der Zukunft benötigen.

Die Aufwendungen für eigenfinanzierte Forschung und Entwicklung – unter anderem für die Produktentwicklung – blieben im Verhältnis zum Konzernumsatz mit 6,4 Prozent annähernd stabil. Auch das Budget von Innovation Works, dem globalen Forschungsnetzwerk für strategische, langfristige Forschungsprojekte des CTO, blieb konstant. Im Berichtsjahr verzeichnete das CTO große Erfolge, insbesondere auf den Gebieten umweltschonender Mobilität und effizienter Herstellungsverfahren.

Technologie

EADS baut seine Führungsposition bei Patenten für die Luft- und Raumfahrt aus. 2010 reichte der Konzern insgesamt 1.007 neue Patente ein. In den vergangenen sechs Jahren verdoppelte EADS sein Patentportfolio auf über 9.000 Eintragungen.

EADS-Technologien finden ihre Anwendung nicht nur in der Luft- und Raumfahrt: Viele Rotorblätter für Windkraftanlagen beispielsweise werden in einem effizienten Herstellungsverfahren aus Faserverbundwerkstoffen gefertigt, das in den Forschungseinrichtungen der EADS-Division Cassidian entwickelt wurde. Über Lizenzvereinbarungen überträgt der Konzern anderen Unternehmen ferner geistige Rechte an bestimmten Technologien.

Umweltschonende Mobilität

Mit Blick auf eine umweltfreundlichere Luftfahrt unterstützt EADS die Entwicklung von Biotreibstoffen. Diese gelten als CO₂-neutral, da beim Wachstum der verwendeten Rohstoffe CO₂ gebunden wird. Algen werden derzeit als vielversprechender Rohstoff angesehen. Einige Arten sind sehr ölhaltig, und ihr Anbau konkurriert nicht mit der Nahrungsmittelproduktion. Mikroalgen vermehren sich schnell und produzieren, bezogen auf die Anbaufläche, mindestens 30 Mal mehr pflanzliche Substanz (Biomasse) als beispielsweise Raps.

2010 gelangen EADS mit einer zweimotorigen Propellermaschine vom Typ Diamond DA42 die ersten Flüge, bei denen ein Flugzeug mit reinem Biokraftstoff auf Algenbasis angetrieben wurde. Und auch bei elektrischen und Hybridantrieben machte der Konzern erhebliche Fortschritte. Das vollelektrische Flugzeug Cri-Cri ist ein

Gemeinschaftsprojekt von EADS Innovation Works, Aero Composites Saintonge und der Green Cri-Cri Association; es absolvierte seinen offiziellen Erstflug im Berichtsjahr.

Die kunstflugfähige Maschine vereint verschiedene innovative Technologien wie etwa leichte Verbundwerkstoffstrukturen und Elektromotoren, die einen CO₂-emissionsfreien Antrieb garantieren.

Auf der Luftfahrtmesse im britischen Farnborough stellte der Konzern im Juli dieselektrische Hybridantriebssysteme für Hubschrauber vor, die den Treibstoffverbrauch und die Emissionen der Maschinen um bis zu 50 Prozent senken.

Mitarbeiterförderung

Das „Lean Six Sigma“-Programm – ehemals unter dem Namen „EADS Black Belt“ bekannt – hat zum Ziel, bis 2014 insgesamt drei Prozent der Belegschaft in Techniken zur kontinuierlichen Verbesserung zu unterweisen und die Prinzipien der Ansätze Lean und Six Sigma im gesamten Konzern zu verankern. 2010 erhielten im Rahmen dieses Programms 786 Mitarbeiter ihre Zertifizierung, darunter 56 Black Belts, die mit ihren Initiativen mehr als 37 Millionen Euro einsparen konnten. Gemeinsam mit dem EADS-Personalbereich unterstützt das CTO Doktoranden und Kandidaten für Expertenkarrieren. Zudem identifizieren die beiden Funktionen die wichtigsten Kompetenzen und Fähigkeiten für die Zukunft. Im Sinne seiner Internationalisierungsstrategie erhöhte der Konzern die Mitarbeiterzahl der EADS-Forschungszentren in Bangalore, Indien und Singapur.

» Revolutionäre Herstellungsverfahren

EADS ist weltweit führend in der Entwicklung des Additive Layer Manufacturing (ALM). Dieses revolutionäre Herstellungsverfahren bietet mehrere Vorteile: höhere Präzision, effizientere Verarbeitung von Rohmaterialien und deutlich weniger Abfälle. Im Detail: Mithilfe von Lasern werden pulverförmige Rohmaterialien Schicht für Schicht zu Bauteilen verschmolzen; so können Entwürfe exakt umgesetzt werden. Dabei werden Rohmaterialien optimal genutzt, und es fallen – anders als bei herkömmlichen

Bearbeitungstechniken – keine Abfallprodukte an.

Eine Analyse der Herstellung von Türstreben-„Brackets“ für die A380 hat das enorme „grüne“ Potenzial von ALM aufgezeigt: Die Methode verbraucht 25 Mal weniger Energie und Rohmaterial als konventionelle Fräsverfahren. Das mittels ALM hergestellte Bracket wiegt dabei 50 Prozent weniger als ein aus einem Titanblock gefrästes Teil. Die ALM-Technologie hat das Prototypenstadium schnell hinter sich gelassen und ist bereits zugelassen für die Herstellung von zertifizierten Hochleistungskomponenten für die Luft- und Raumfahrt.

58 Programmmanagement

Das Programmmanagement verbessert sich zusehends. Hierzu tragen verschiedene Maßnahmen bei: Konzernweit werden Richtlinien für Best Practices implementiert, Prozesse formalisiert und Fachwissen ausgebaut. EADS betrachtet das Programmmanagement als Kernkompetenz und strebt hier nach Perfektion.

Der Konzern optimiert sein Know-how für diese Kernkompetenz; dabei nutzt er identifizierte Best Practices einzelner Bereiche mit dem Ziel, die Prozesse in anderen Bereichen zu verbessern.

Die Verbesserungsinitiativen konzentrierten sich 2010 darauf, neue Problemlösungsansätze einzuführen und Mitarbeiter in verschiedenen Disziplinen des Programmmanagements zu schulen.

Richtlinien im Programmmanagement

Im Berichtsjahr wurden zwölf Richtlinien eingeführt, die das Programmmanagement verbessern sollen. Dabei standen Fragen im Fokus, die für den Erfolg der Programme entscheidend sind – beispielsweise nach der Ressourcenzuteilung, der Leitung von Programmen, dem Angebots- und Ausschreibungsmanagement und der Risikominimierung. Die Richtlinien skizzieren auf den EADS-Best-Practices basierende Regeln und Empfehlungen auf höchster Ebene. Einzelne Bereiche wenden diese bereits an; der Fortschritt der Initiative wird 2011 aufmerksam beobachtet werden.

Die Richtlinie zur Programmmanagement-Organisation führt beispielsweise ein Referenzmodell ein, das es Programmmanagern erlaubt, bewährte Modelle auf neue Projekte anzuwenden, anstatt völlig neue Programmstrukturen zu entwerfen.

Eine weitere Richtlinie regelt den internen Handel bei EADS. So müssen Programmmanager keine kurzfristigen Vereinbarungen ausarbeiten, sondern können sich auf ihre technischen und programmbezogenen Aufgaben konzentrieren.

Entwicklung von Know-how

2010 wurde ein spezieller Karrierepfad für Programmmanager ins Leben gerufen. Er soll das Know-how auf diesem Gebiet verbessern und helfen, die benötigten Ressourcen zu identifizieren und zuzuweisen. Klar definierte und zertifizierte Kompetenzen stellen sicher, dass Programme an Manager übergeben werden, die mit ihren Fähigkeiten komplexe Herausforderungen und spezielle Risiken bewältigen können.

Die ersten Kandidaten haben sich im Laufe des Berichtsjahres bereits qualifiziert. Mehr als 100 Mitarbeiter werden derzeit in die Qualifizierung eingewiesen. Ab 2012 müssen bei Airbus alle Manager neuer Programme schrittweise zertifiziert werden; weitere Divisionen werden folgen. Insgesamt wurden mehr als 3.000 Mitarbeiter geschult – zumeist in den Grundlagen des Programmmanagements.

Rund 1.000 Mitarbeiter befassten sich mit dem Risiko- und Chancenmanagement in Programmen. Darüber hinaus besuchten 100 Führungskräfte im



Endmontagelinie der A330/A340 in Toulouse

Bereich Programmmanagement spezielle Kurse auf Konzernebene; in einem Netzwerk haben sie die Möglichkeit, sich konstruktiv über ihre Erfahrungen auszutauschen und Unterstützung zu leisten.

Versorgungskette

Ein weiterer Schwerpunkt lag auf einem optimierten Management der Versorgungskette: Eine gemeinsame Plattform mit den Lieferanten wurde eingerichtet. Die Verantwortlichen analysierten, wie Lieferanten bei der spezifikationsgetreuen Lieferung von Programmen unterstützt werden können. Mit anderen Worten: Es geht darum, Schwierigkeiten vorzubeugen und die Entwicklung der Lieferanten zu fördern. Die daraus gewonnenen Erfahrungen fließen nun in eine Studie ein, deren Ziel es ist, die Beziehungen zu den Kunden zu verbessern. Darüber hinaus soll künftig der Reifegrad der Versorgungskette systematisch ausgewertet werden.

» Kontrolle von Projektrisiken

2010 machten die Großprogramme des Konzerns signifikante Fortschritte: Die Auslieferungszahlen im Hubschrauberprogramm NH90 stiegen, Astrium verbuchte den 41sten erfolgreichen Ariane-5-Start in Folge und lieferte den ballistischen Flugkörper M51 termingerecht aus.

Nachdem nun die Vereinbarung mit den A400M-Erstkundennationen unterzeichnet ist, befindet sich das Militärtransportflugzeugprogramm wieder auf dem richtigen Weg. Auch die A380-Produktion ist mittlerweile unter Kontrolle – die hieraus gewonnenen Erfahrungen sind in die

Entwicklung der neuen A350 XWB eingeflossen.

Im A350-XWB-Programm werden mögliche Schwierigkeiten bereits angegangen, bevor die wichtigsten Baugruppen die Endmontagelinie erreichen. Die technische Reife der einzelnen Systeme soll im Sinne der Risikominimierung zu einem möglichst frühen Zeitpunkt gewährleistet werden. Ein „Stop and Fix“-Ansatz soll sicherstellen, dass alle technischen Probleme sofort nach dem Auftreten behoben werden, anstatt diese in der Produktionskette weiterzugeben. So können Probleme im Laufe eines Entwicklungsprozesses minimiert werden.

60 Einkauf

EADS passt die Lieferkette an die strategischen Ziele des Konzerns an. Dabei wurden große Fortschritte erzielt, und die Vorteile des koordinierten Managements gemeinsamer Lieferanten machen sich bereits bemerkbar. Zudem hat der Konzern begonnen, sich auf steigende Einkaufsvolumina aus dem außereuropäischen Ausland vorzubereiten.



Logistikzentrum Manching

Im Rahmen der voranschreitenden Integration der EADS-Beschaffungsorganisation konnte der Konzern das Lieferkettenmanagement im Laufe des Berichtsjahres weiter harmonisieren. Es wird zwar noch einige Jahre dauern, bis die Synergieeffekte voll zum Tragen kommen, aber eine gesteigerte Kaufkraft und ein besseres Lieferantenmanagement zeichneten sich bereits 2010 innerhalb des Konzerns ab.

Die externe Beschaffung liegt bei rund 70 Prozent des Konzernumsatzes und wächst jährlich proportional zum Umsatz. Dies macht die Lieferkette zu einem kritischen Faktor für die Konzernleistung, zumal EADS zentralen Lieferanten zunehmend Verantwortung in Großprogrammen überträgt.

Im Integrations- und Kosteneinsparungsprogramm Future EADS kommt der Konzern den Mittelfristzielen näher; konkret geht es um eine stärkere Integration und die Anhebung des Beschaffungsanteils außerhalb Europas auf 40 Prozent, wie in der Vision 2020 gefordert. Indem er die Lieferantenbasis außerhalb Europas ausweitet, will der Konzern Kostenvorteile erzielen und das Euro-/Dollar-Wechselkursrisiko verringern. Zudem soll eine größere Präsenz vor Ort die Geschäftsaussichten in Wachstumsmärkten verbessern.

Integration

EADS General Procurement (EGP) ist seit 2010 vollständig etabliert. Der Shared Service für Beschaffung arbeitet mit einer großen Bandbreite unterschiedlicher Lieferanten: von Anbietern professioneller Dienste bis hin zu IT-Firmen. EGP hat die Aufgabe, Synergien zu fördern und die Gesamtbeschaffungskosten von derzeit acht Milliarden Euro zu reduzieren. 2010 konnte der Shared Service seine Ziele übertreffen, und auch bei den Vorgaben für 2012 liegt EGP voll im Plan.

Die beiden 2009 ins Leben gerufenen spezialisierten Beschaffungsgremien für Aerostructures und Systems & Equipment haben ihre Arbeit aufgenommen. Verschiedene Treffen mit gemeinsamen Lieferanten zielten darauf ab, die Lieferantenbeziehungen zu stärken und zu koordinieren. Die Gremienmitglieder tauschten Best Practices aus, diskutierten die Lieferantenleistungen und vereinbarten eine abgestimmte Vorgehensweise gegenüber der Lieferkette.

Für kontinuierliche Synergieeffekte durch gemeinsamen Rohmaterialeinkauf sorgte der Abschluss von Leadbuyer-Verträgen im Namen des gesamten Konzerns. Der Einkauf orientiert sich so immer stärker an den gemeinsamen EADS-Strategien.

Globale Beschaffung

Das Global Sourcing Network wurde 2010 gestärkt: Ein besonderer Fortschritt waren die Vorbereitungen für die neue US-Einkaufsorganisation in der Zentrale von Airbus Americas in Virginia. Sie ergänzt die bereits bestehenden Organisationen in China und Indien.

Die Weiterentwicklung des Global Sourcing Network legt den Grundstein für künftiges Wachstum in der internationalen Beschaffung. Wertmäßig wurden im Berichtsjahr 26 Prozent des externen Einkaufs in Nordamerika getätigt, 71 Prozent in Europa und drei Prozent im Rest der Welt. EADS aus Ländern wie China und Indien ist in den vergangenen fünf Jahren – ausgehend von einem geringen Basisvolumen – angestiegen. Sie wird erheblich zunehmen, wenn in diesen Ländern im Rahmen neuer Programme die Produktion bei Airbus und anderen Divisionen anläuft.

Einkauf mit Verantwortung

Mit der Übermittlung des EADS-Verhaltenskodex an führende Zulieferer ist der Konzern seinem Ziel, ethische Handlungsprinzipien in der Lieferkette zu verankern, einen Schritt nähergekommen. EADS möchte sicherstellen, dass Lieferanten wichtige Werte des Konzerns und formulierte Grundprinzipien über Menschenrechte, Arbeitsbedingungen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung respektieren.

» Intensivierung der Beziehungen zu US-amerikanischen Luft- und Raumfahrtlieferanten

Anfang 2011 hat EADS eine US-Einkaufsorganisation in der Zentrale von Airbus Americas in Virginia eingerichtet und so seine Beschaffungsaktivitäten in den Vereinigten Staaten ausgebaut. Der EADS-Konzern leistet bereits einen jährlichen Beitrag in Höhe von über elf Milliarden US-Dollar zur amerikanischen Wirtschaft, womit mehr als 200.000 US-Arbeitsplätze unterstützt werden.

Mit dem Anlaufen des A350-XWB-Programms wird das in den USA beschaffte Volumen weiter steigen. Das neue Team wird einen engeren Kontakt mit den bisherigen US-Lieferanten ermöglichen und Chancen für neue

Beschaffungstätigkeiten eröffnen. Zudem wird eine Beschaffungsstrategie für die USA auf den Weg gebracht. Ziel ist es, das Beschaffungsmarketing sowie Auswahl, Überwachung und Entwicklung der Lieferanten zu verbessern.

Der Start der neuen Organisation ist ein wichtiger Schritt in Richtung Vision 2020. Denn diese sieht vor, die internationale Präsenz von EADS auszubauen, dem Konzern Zugang zu neuen Märkten und Technologieressourcen zu verschaffen und den Einkauf des Konzerns in verschiedenen Währungen zu tätigen.

Öko-Effizienz ist für EADS von zentraler strategischer Bedeutung. Im Laufe des Berichtsjahres baute der Konzern seine Führungsposition bei umweltschonenden Wachstumstechnologien weiter aus – sowohl bei Zivilflugzeugen als auch in anderen Bereichen der Luft- und Raumfahrt.

Angesichts seiner Stellung innerhalb der Luft- und Raumfahrtindustrie kommt dem EADS-Konzern eine wichtige Aufgabe bei der Entwicklung nachhaltiger Mobilitäts- und „grüner“ Industriekonzepte zu. Schon in den zehn strategischen EADS-Zielen für das Jahr 2010 hatte sich der Konzern deshalb die Förderung der Öko-Effizienz auf die Fahnen geschrieben, denn sie ist Treiber für Innovation und neue Geschäftsmöglichkeiten.

Für EADS bedeutet Öko-Effizienz nicht nur, nach einer kontinuierlichen Reduzierung der Umweltauswirkungen von Produkten und Konzernaktivitäten zu streben, sondern auch betriebswirtschaftlichen Mehrwert zu schaffen.

Treibstoffsparende Flugzeuge stoßen einerseits weniger Schadstoffe aus, andererseits profitieren auch die Fluggesellschaften von niedrigeren Betriebskosten. Angesichts seiner zukunftsweisenden Technologien kommt EADS der „grüne“ Wandel in vielen Bereichen zugute. So übernimmt etwa Astrium im Rahmen europäischer Programme eine zentrale Rolle bei der Beobachtung des Klimawandels.

Die Entwicklung hin zu umweltschonenderen Produkten und Prozessen hat im Berichtsjahr Fahrt aufgenommen: Es wurden zahlreiche Fortschritte in der Produktentwicklung und bei den Herstellungsprozessen erzielt.

Produktentwicklung

EADS versucht, die Auswirkungen seiner gesamten Aktivitäten auf die Umwelt zu verringern; dazu ist es äußerst wichtig, die Öko-Effizienz von Luftfahrzeugen zu optimieren. Verglichen mit dem restlichen Lebenszyklus ist die Betriebsphase eines Luftfahrzeugs mit Abstand die CO₂-intensivste. Mit der Einführung des Airbus A380 als Ersatz für ältere Modelle können Fluggesellschaften den Treibstoffverbrauch und die Emissionen pro Passagier verringern. Die A380 ist heute eines der umweltfreundlichsten Passagierflugzeuge: Sie verbraucht auf 100 Kilometer weniger als drei Liter Treibstoff pro Passagier. Der durchschnittliche Verbrauch in den weltweiten Zivilflugzeugflotten hingegen liegt bei fünf Litern.

Die A320neo (new engine option), deren Entwicklung 2010 angekündigt wurde, wird weitere Vorteile bringen. Verglichen mit der aktuellen A320-Familie wird die A320neo 15 Prozent weniger Treibstoff verbrauchen – das entspricht einer jährlichen CO₂-Einsparung von 3.600 Tonnen pro Flugzeug.

Eurocopter leistet in der Hubschrauberindustrie Pionierarbeit bei der Senkung der Lärm- und Emissionswerte. Darüber hinaus ist die Division an der Entwicklung effizienter Rotorblatt- und Triebwerkstechnologien beteiligt. Sie fließen in das Bluecopter-Technologieprogramm ein und sollen die CO₂- und Stickoxidbilanz (NOx) verbessern sowie die Lärmemission von Hubschraubern verringern.



Mikroalgen sind eine vielversprechende Basis für die Herstellung nachhaltiger Biotreibstoffe.

Vorreiter bei Biotreibstoffen

Im Rahmen eines Projekts zum schrittweisen Ersatz fossiler Treibstoffe durch nachhaltige¹⁾ Biotreibstoffe haben Airbus und die brasilianische Fluggesellschaft TAM 2010 den ersten mit Biotreibstoff angetriebenen Flug in Lateinamerika absolviert. Airbus und TAM arbeiten daran, eine Biokerosin-Aufbereitungsanlage in Brasilien aufzubauen.

Ab 2011 möchte Lufthansa die ersten, teilweise auf der Basis von Biotreibstoffen angetriebenen Linienflüge mit einer A321 zwischen Hamburg und Frankfurt einführen.

Produktionsstandorte

Der Schadstoffausstoß von EADS-Standorten ist – verglichen mit denen vieler anderer Branchen – relativ gering. Trotzdem überprüft der Konzern seine Herstellungsverfahren und berücksichtigt Umweltkriterien systematisch in seinen Investitionsberechnungen und anderen Prozessen.

So wurden bereits einige Umweltschutzinitiativen auf den Weg gebracht. Sie konzentrieren sich auf die Senkung folgender Größen: Energieverbrauch, CO₂-Ausstoß, Anteil flüchtiger organischer Verbindungen, Wasserverbrauch sowie Abwasser- und Abfallmenge. Dazu werden beispielsweise Montagelinien mit erneuerbaren Energien beheizt und Anlagen mit Öko-Strom betrieben.

Das konzernweite Umweltberichtssystem wurde 2010 erstmals einem externen Audit unterzogen.

» CO₂-Ausstoß in der Luftfahrt senken

Vor 40 bis 50 Jahren senkten Weiterentwicklungen bei Triebwerkstechnologie, Gewicht und Aerodynamik den CO₂-Ausstoß von Luftfahrzeugen um 70, die Lärmemissionen um 75 Prozent.

Der Blick in die Zukunft macht klar, dass dringend neue Produkte entwickelt und die Umweltbilanz verbessert werden müssen. Im Luftfahrtsektor ist EADS hier führend.

Ein Beispiel dafür ist das „Clean Sky“-Projekt, eine siebenjährige gemeinschaftliche Technologie-Initiative mit einem Budget von 1,6 Milliarden Euro. Bis

2020 soll „Clean Sky“ Technologien entwickeln, welche die vom europäischen Luftfahrtforschungsrat ACARE (Advisory Council for Aeronautics Research in Europe) formulierten Umweltziele für den Luftverkehr verwirklichen helfen. Diese sind: den wahrzunehmenden Lärm um 50 Prozent senken, den CO₂-Ausstoß um 50 Prozent verringern und die NOx-Emissionen um 80 Prozent reduzieren (jeweils verglichen mit den Werten von 2000).

Die Luftfahrtindustrie will den CO₂-Ausstoß bis 2050 halbieren und strebt ab 2020 ein CO₂-neutrales Wachstum an.²⁾

1) Gemäß der EADS-Definition für nachhaltige Biotreibstoffe darf deren Produktion nicht mit Anbauflächen oder Wasserreserven konkurrieren, die für die Nahrungsmittelproduktion benötigt werden, und keine Regenwälder zerstören.

2) Ziele der Air Transport Action Group.

64 Glossar

Additive Layer Manufacturing (ALM)

ALM ist ein revolutionäres Herstellungsverfahren, das viele Vorteile bietet: höhere Präzision, effizientere Verarbeitung von Rohmaterialien und deutlich weniger Abfälle.

AGILE

AGILE – kurz für Ambitious, Globally growing, Innovative, Lean and Entrepreneurial – ist ein Programm, das zum Ziel hat, die Effizienz zu steigern, Kosten zu senken und Astrium in eine ambitionierte, weltweit wachsende, innovative, sinnvoll investierende und unternehmerisch denkende Firma zu verwandeln.

Air Transport Action Group (ATAG)

Die weltweite Vereinigung von Unternehmen und Verbänden der Luftfahrtbranche ATAG will die Luftfahrtindustrie umweltverträglich optimieren.

Automated Transfer Vehicle (ATV)

Der unbemannte Raumtransporter ATV versorgt die Internationale Raumstation ISS mit Ausrüstung, Ersatzteilen, Treibstoff, Nahrungsmitteln, Luft und Wasser.

Available Seat Kilometres (ASK)

Angebotene Sitzplatzkilometer (ASK) sind eine Messgröße für die Passagierbeförderungskapazität einer Fluggesellschaft. Errechnet wird sie durch Multiplikation der Zahl der angebotenen Sitzplätze mit der zurückgelegten Flugstrecke in Kilometern.

Biotreibstoffe

Biotreibstoffe werden aus diversen Biomassequellen gewonnen. Sie gelten als CO₂-neutral, da die zur Herstellung verwendete Biomasse bei ihrem Wachstum Kohlendioxid bindet. Biotreibstoffe der zweiten Generation stehen nicht in Konkurrenz zur Nahrungsmittelproduktion.

Black Belt

Siehe „Lean Six Sigma“-Programm.

Bluecopter

Bluecopter ist der Name des Technologieträgers von Eurocopter zur Demonstration innovativer „grüner“ Technologien, darunter eines treibstoffsparenden, emissionsarmen Antriebssystems.

Bruttoinlandsprodukt (BIP)

Das BIP ist der Gesamtwert aller Waren und Dienstleistungen, die im Laufe eines Jahres innerhalb der Landesgrenzen einer Volkswirtschaft hergestellt beziehungsweise erbracht werden.

CO₂ (Kohlendioxid)

Das Treibhausgas CO₂ trägt zum Klimawandel bei.

Cybersecurity/Cyberwarfare

Cybersecurity/Cyberwarfare ist ein neu entstehendes Tätigkeitsfeld, das sich mit dem Schutz von Computersystemen und digitalen Daten vor Angriffen aus dem Internet befasst.

Demonstrator

Der Begriff bezeichnet einen Prototypen zur Demonstration neuer Technologien, die noch nicht in neue Produkte eingeflossen sind.

EBIT

Earnings Before Interest and Taxes – Gewinn vor Zinsen und Steuern: EADS verwendet das EBIT vor Goodwill-Wertminderungen und außerordentlichen Posten als Schlüsselindikator für die wirtschaftliche Leistung.

Einkauf

Einkauf (auch „Sourcing“) ist ein anderes Wort für die Beschaffung aus der Lieferkette.

Endpoint Security

Endpoint Security umfasst die Installation von Sicherheitssoftware an „Endpunkten“ wie PCs oder Kassenterminals. Diese Software wird über einen Server oder ein Gateway zentral verwaltet.

Flüchtige organische Verbindung (Volatile Organic Compound – VOC)

Flüchtige organische Verbindungen sind potenziell umweltschädliche organisch-chemische Verbindungen, die sehr schnell verdampfen.

Future EADS

Das EADS-Programm soll die Integration von Support-Funktionen im gesamten Konzern verbessern. Damit will der Konzern seine Effizienz steigern und die Liquidität sichern.

Halbstaatlich

Das Adjektiv beschreibt Organisationen, die mit dem öffentlichen Sektor verbunden sind.

Hedge

Hedge (auch „Hedging“) ist eine Form der finanziellen Absicherung, die vor nachteiligen Wechselkursbewegungen schützen soll.

Hochlauf

Der Hochlauf ist ein Prozess, bei dem die Herstellung eines Produkts die jeweils nächste Ebene erreicht.

Innovation Works

Innovation Works ist ein globales strategisches Forschungsnetz von EADS, das neue Technologien für die Entwicklung von Produkten bereitstellt.

International Air Transport Association (IATA)

Im Internationalen Verband der Luftverkehrsgesellschaften IATA sind rund 230 Airlines vertreten, die zusammen 93 Prozent des weltweiten Linienflugverkehrs abwickeln.

International Civil Aviation Organisation (ICAO)

Die Internationale Zivilluftfahrtorganisation ICAO ist eine Sonderorganisation der Vereinten Nationen. Sie strebt eine sichere und nachhaltige Entwicklung der zivilen Luftfahrt an.

Internationale Organisation für Normung (International Organisation for Standardisation – ISO)

Die ISO ist ein Netz nationaler Normungsinstitute, das Normen für die Industrie und die breitere Gesellschaft erarbeitet.

Langstreckenflugzeug

Langstreckenflugzeuge erzielen unter normalen Reiseflugbedingungen und mit voller Beladung eine Reichweite von mehr als 3.000 Seemeilen.

„Lean Six Sigma“-Programm

Mit Schulungen über Lean-Management-Techniken will der Konzern das Management von Industrieprogrammen verbessern (ehemals bekannt als „Black Belt“-Programm). Ziel des Lean-Ansatzes ist, den Verbrauch jener Ressourcen zu minimieren, die für die Produktion eingesetzt werden. Hierzu sollen Abfallprodukte vermieden und damit Kosten, Durchlaufzeiten sowie der Bestand reduziert werden.

Lieferkette

Eine Lieferkette ist das Netzwerk externer Lieferanten eines Unternehmens. Bei EADS erhalten die Organisationseinheiten von ihren Lieferanten Systeme, Bauteile und Dienstleistungen.

Light Utility Helicopter (LUH)

Im Rahmen des LUH-Programms nutzt die US-Armee den leichten Mehrzweckhubschrauber UH-72A Lakota für administrative und logistische Einsätze, medizinische Evakuierungszwecke sowie zur Unterstützung des Streitkräftetrainings.

Medium Extended Air Defence System (MEADS)

MEADS ist ein von der NATO geleitetes Projekt, mit dem das Flugabwehrraketensystem Patriot ersetzt werden soll.

Medium & Light (M&L)

Leichte und mittlere Militärtransportflugzeuge (CN235 und C295) von Airbus Military.

Öko-Effizienz

Der Ausdruck beschreibt eine Managementphilosophie, die wirtschaftliche Wertschöpfung anstrebt und gleichzeitig die Auswirkungen auf die Umwelt minimieren will.

Power8

Im Rahmen des Kostensenkungsprogramms Power8 von Airbus wurden eine neue Organisationsstruktur, schlankere Prozesse und ein besseres Liquiditätsmanagement eingeführt.

Power8 Plus

Power8 Plus ist die Erweiterung des Kostensenkungsprogramms Power8 auf alle anderen EADS-Divisionen.

Revenue Passenger Kilometre (RPK)

Die umsatzrelevanten Passagierkilometer (RPK) messen das tatsächliche Passagieraufkommen. Ein RPK bedeutet, dass ein umsatzrelevanter Passagier einen Kilometer weit befördert wird. Als umsatzrelevant werden Passagiere bezeichnet, die eine Vergütung für ihren Flug an die jeweilige Fluggesellschaft entrichten.

Schwellenländer/Aufstrebende Märkte

Die Internationale Finanz-Corporation der Weltbank definiert Schwellenländer beziehungsweise aufstrebende Märkte als Volkswirtschaften mit niedrigem bis mittlerem Pro-Kopf-Einkommen.

SHAPE

Das Transformationsprogramm SHAPE von Eurocopter soll die Effizienz der Division steigern und Kosten senken.

Shared Services

Shared Services sind Support-Funktionen, die von verschiedenen Tochtergesellschaften eines Konzerns gemeinsam genutzt werden. Sie sollen die Effizienz steigern und Kosten senken.

Single-Aisle-Flugzeug

Single-Aisle-Maschinen sind Flugzeuge mit nur einem Mittelgang; Airbus verwendet diesen Begriff für die A320-Familie.

Stickoxide (NOx)

Stickoxide sind Gase, die zum Klimawandel beitragen.

Umfrage zur Mitarbeiterbindung (Engagement Survey)

Auf den Grundlagen dieser EADS-Umfrage werden zahlreiche Maßnahmen zur Mitarbeiterbindung entwickelt.

Unmanned Aerial System (UAS)

Unbemannte Plattformen (Drohnen) und die dazugehörigen Bodensegmente werden für militärische oder Sicherheitszwecke in der Aufklärung oder im Bodenkampf eingesetzt.

Vision 2020

Die strategische Vision von EADS gibt die Entwicklungsrichtung des Konzerns bis zum Jahr 2020 vor.

Adressen

» EADS HAUPTSITZ

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

Mendelweg 30
2333 CS Leiden
Niederlande
Tel. + 31 71 524 56 00

» ZENTRALE

In Frankreich:

EADS
37, boulevard de Montmorency
75781 Paris cedex 16
Frankreich
Tel. + 33 1 42 24 24 24

In Deutschland:

EADS
81663 München
Deutschland
Tel. + 49 89 607 0

In Spanien:

EADS
Avenida de Aragón 404
28022 Madrid
Spanien
Tel. + 34 915 85 70 00

» EADS UK

EADS UK Limited

111, The Strand
WC2R 0AG London
Großbritannien
Tel. + 44 207 845 84 00

» EADS NORTH AMERICA

EADS North America, Inc.

1616 North Ft. Myer Drive,
Suite 1600
Arlington, VA 22209
USA
Tel. + 1 703 236 33 00

» AIRBUS

Airbus

1, rond-point Maurice Bellonte
31707 Blagnac cedex
Frankreich
Tel. + 33 5 61 93 33 33

Airbus Military

Avenida de Aragón 404
28022 Madrid
Spanien
Tel. + 34 915 85 70 00

Premium AEROTEC

Haunstetter Str. 225
86179 Augsburg
Deutschland
Tel. + 49 821 801 0

Aerolia

13, rue Marie Louise Dissart
31027 Toulouse cedex 3
Frankreich
Tel. + 33 5 81 91 40 00

EADS EFW

Grenzstraße 1
01109 Dresden
Deutschland
Tel. + 49 351 8839 0

» EUROCOPTER

Eurocopter

Aéroport International de
Marseille-Provence
13725 Marignane cedex
Frankreich
Tel. + 33 4 42 85 85 85

» ASTRIMUM

Astrium

6, rue Laurent Pichat
70516 Paris cedex 16
Frankreich
Tel. + 33 1 77 75 80 00

Astrium Satellites

31, rue des Cosmonautes
31402 Toulouse cedex 4
Frankreich
Tel. + 33 5 62 19 62 19

**Astrium Space
Transportation**

66, route de Verneuil
78133 Les Mureaux cedex
Frankreich
Tel. + 33 1 39 06 12 34

Airbus-Allee 1

28199 Bremen
Deutschland
Tel. + 49 421 539 0

Astrium Services

6, rue Laurent Pichat
75216 Paris cedex 16
Frankreich
Tel. + 33 1 77 75 80 00

» CASSIDIAN

Cassidian

Landshuter Straße 26
85716 Unterschleißheim
Deutschland
Tel. + 49 89 3179 0

**Cassidian
Air Systems**

Rechliner Straße
85077 Manching
Deutschland
Tel. + 49 84 59 81 0

» EADS STRATEGY AND MARKETING ORGANISATION

Tel. + 33 1 42 24 24 24 - Fax + 33 1 42 24 26 19

Eurofighter

Am Söldnermoos 17
85399 Hallbergmoos
Deutschland
Tel. + 49 811 80 0

Cassidian Systems

Landshuter Straße 26
85716 Unterschleißheim
Deutschland
Tel. + 49 89 3179 0

Cassidian Electronics

Wörthstraße 85
89077 Ulm
Deutschland
Tel. + 49 731 392 0

MBDA

11, Strand
London WC2N 5RJ
Großbritannien
Tel. + 44 20 7451 60 00

» ÜBRIGE AKTIVITÄTEN

EADS Sogerma

Aéroport International
20, avenue Georges Barrès
33700 Mérignac
Frankreich
Tel. + 33 5 56 55 40 00

ATR Avions de Transport Régional

1, allée Pierre Nadot
31712 Blagnac cedex
Frankreich
Tel. + 33 5 62 21 62 21

Repräsentanzen**Europa****Ankara, Türkei**

Tel. + 90 312 439 89 64
Fax + 90 312 439 70 07

Athen, Griechenland

Tel. + 30 210 69 83 871
Fax + 30 210 69 83 870

Brüssel, Belgien

Tel. + 32 25 04 78 12
Fax + 32 25 04 78 28

London, Großbritannien

Tel. + 44 207 845 83 94
Fax + 44 207 845 84 01

Moskau, Russland

Tel. + 7 495 797 53 67
Fax + 7 495 797 53 66

Oslo, Norwegen

Tel. + 47 22 00 95 50
Fax + 47 22 00 95 51

Rom, Italien

Tel. + 39 06 45 23 29 01
Fax + 39 06 45 23 40 06

Warschau, Polen

Tel. + 48 22 627 05 35
Fax + 48 22 627 05 35

Afrika**Algier, Algerien**

Tel. + 33 1 42 24 24 70
Fax + 33 1 42 24 26 86

Centurion, Südafrika

Tel. + 27 12 6868 900
Fax + 27 12 6868 911

Naher Osten**Abu Dhabi, VAE**

Tel. + 971 2 681 28 78
Fax + 971 2 681 10 27

Doha, Katar

Tel. + 20 2 279 486 71
Fax + 20 2 279 573 17

Kairo, Ägypten

Tel. + 974 411 0752
Fax + 974 411 0784

Muskat, Oman

Tel. + 968 24 601 922
Fax + 968 24 602 845

Riad, Saudi-Arabien

Tel. + 966 1 88 07 421
Fax + 966 1 88 07 410

Nordamerika**Ottawa, Kanada**

Tel. + 1 613 230 39 02
Fax + 1 613 230 14 12

Lateinamerika**Mexiko City, Mexiko**

Tel. + 52 55 47 77 51 00
Fax + 52 55 47 77 32 74

Santiago de Chile, Chile

Tel. + 56 23 33 43 33
Fax + 56 23 33 47 77

São Paulo, Brasilien

Tel. + 55 11 3093 2807
Fax + 55 11 3093 2801

Asien**Bangalore, Indien**

Tel. + 91 80 4031 2530
Fax + 91 80 4031 2531

Bangkok, Thailand

Tel. + 662 610 4300
Fax + 662 610 4301

Peking, China

Tel. + 86 10 646 1 1266
Fax + 86 10 646 1 0409

Hanoi, Vietnam

Tel. + 844 39 43 68 85
Fax + 844 39 43 68 72

Jakarta, Indonesien

Tel. + 62 21 57 97 36 17
Fax + 62 21 57 97 36 16

Kuala Lumpur, Malaysia

Tel. + 60 3 2163 0233
Fax + 60 3 2163 0211

Neu-Delhi, Indien

Tel. + 91 11 4580 1103
Fax + 91 11 4580 1124

Seoul, Südkorea

Tel. + 82 2 798 49 25
Fax + 82 2 798 49 27

Singapur, Singapur

Tel. + 65 63 25 03 80
Fax + 65 63 25 03 20

Sydney, Australien

Tel. + 61 2 88 64 05 08
Fax + 61 2 88 64 05 01

Taipeh, Taiwan

Tel. + 886 2 2712 15 94
Fax + 886 2 2712 10 89

Zentralasien**Astana, Kasachstan**

Tel. + 33 1 42 24 24 31
Fax + 33 1 42 24 26 50

Finanzkalender und Kontakt

» Besuchen Sie uns auf unserer Webseite:
www.eads.com

Finanzkalender

Jahresergebnisse 2010:

9. März 2011

Ergebnisse erstes Quartal 2011:

13. Mai 2011

Hauptversammlung:

26. Mai 2011, Amsterdam, Niederlande

Informationstreffen für Aktionäre:

30. Juni 2011, Paris, Frankreich

5. Juli 2011, München, Deutschland

Halbjahresergebnisse 2011:

29. Juli 2011

Neunmonatsergebnisse 2011:

10. November 2011

Kontakt Investor Relations

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 45 30 85 82

Zusätzlich gibt es für Anfragen unserer

Aktionäre eine eigene Mailbox:

ir@eads.com

EADS bedankt sich bei allen, die an der Erstellung dieses Geschäftsberichts und der Fotos beteiligt waren.

» www.reports.eads.com

Der vollständige EADS-Geschäftsbericht für das Jahr 2010 umfasst:



Das Unternehmen im Jahr 2010
Flug in die Zukunft



Registrierungsdokument 2010
Finanzbericht

Gestaltung und Produktion: W | W&CIE – Text: The Clerkenwell Consultancy – Druck: Chirat.

Geschäftsbericht - Leaflet - Fotos: © by EADS : Abaca/Guibbaud, Exm/Gousse, Geoffrey Lee – Airbus, Airbus Military, Astrium, ATR, Cassidian, ESA/Astrium, Eurocopter, Eurocopter North America, Getty Images/Seiya Kawamoto, Sirpa Air.

Geschäftsbericht – Main Book - Fotos: © by EADS : Abaca/Gouhier, Christian Brinkmann/Market Place, Jürgen Dannenberg, Exm/Gousse, Jetphoto-Mark Harris, Julian Metzger, T. Jullien – Airbus, Airbus Military, Astrium, Astrium/P. Baudon, Cassidian, Cassidian/Dannenberg, Daimler Benz, ESA/Astrium, ESA/S. Corvaja 2010, Eurocopter, Eurofighter, Getty Images/Susanne Kronholm, Sirpa Air, Paolo Verzone.

www.eads.com

European Aeronautic Defence
and Space Company EADS N.V.
Mendelweg 30
2333 CS Leiden
Niederlande

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

EADS

