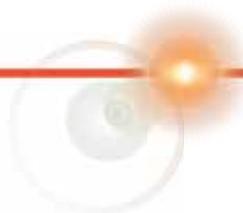
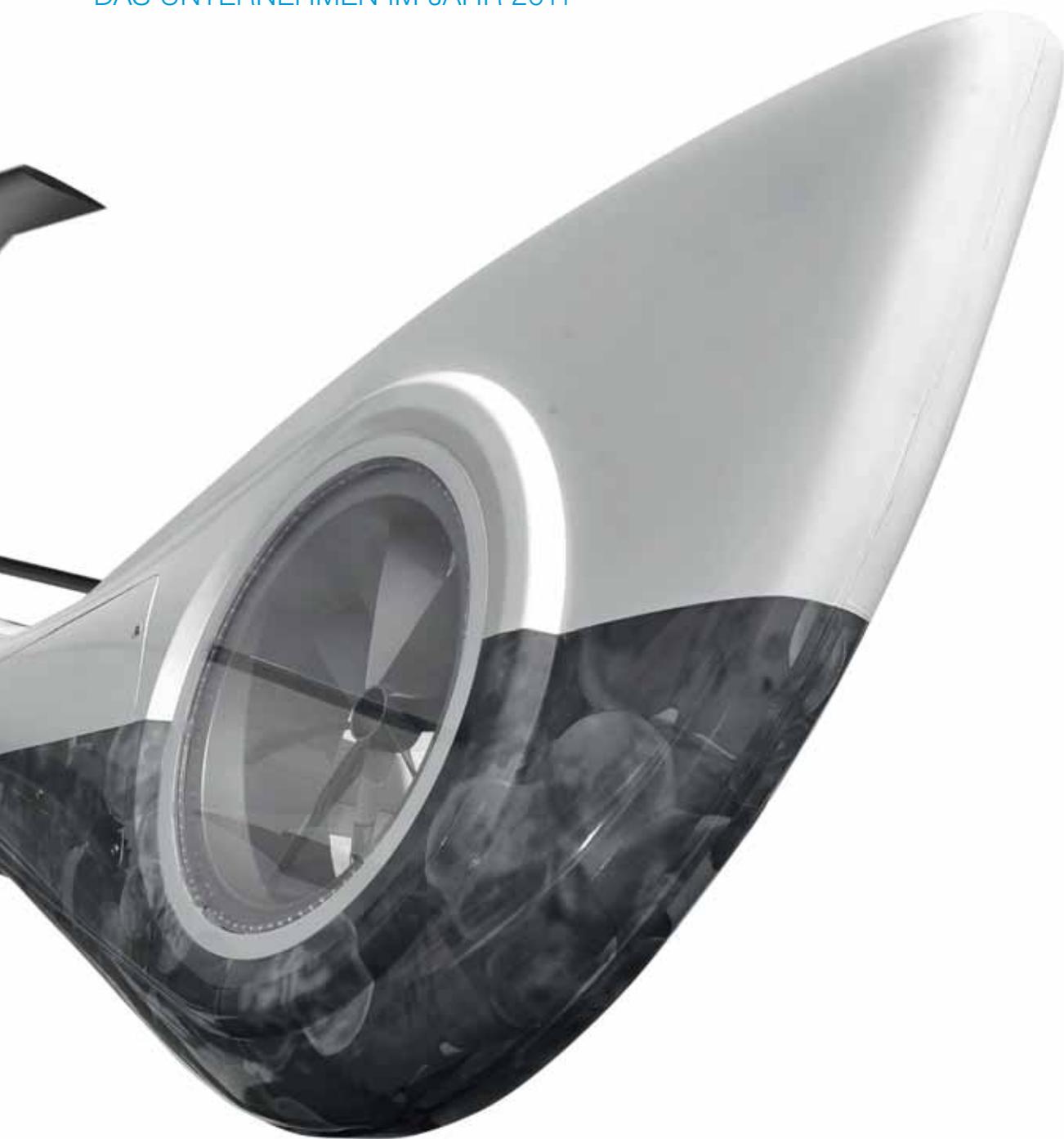


FORTSCHRITT, INNOVATION, WANDEL

DAS UNTERNEHMEN IM JAHR 2011



EADS

EADS

AUF EINEN BLICK



INHALT



III DER EADS-KONZERN



VI AIRBUS



X EUROCOPTER



XII ASTRIUM



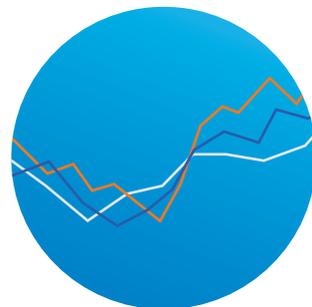
XIV CASSIDIAN



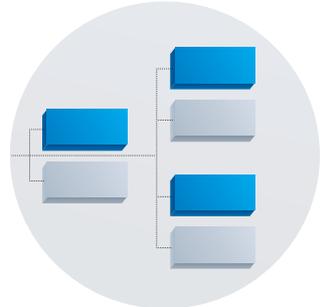
XVI ÜBRIGE AKTIVITÄTEN



XVII INTERNATIONALES
GESCHÄFT



XVIII DIE EADS-AKTIE



XX MANAGEMENTSTRUKTUR
DES EADS-KONZERNS

DER EADS-KONZERN: ZUNEHMEND DYNAMISCHES WACHSTUM

EADS ist ein weltweit führendes Unternehmen in den Bereichen Luft- und Raumfahrt, Verteidigung und dazugehörige Dienstleistungen. 2011 übertrafen der EADS-Konzern und seine Divisionen Airbus, Eurocopter, Astrium und Cassidian die Erwartungen mit einem Gesamtumsatz von 49,1 Milliarden Euro und einem EBIT* von 1,7 Milliarden Euro.

EADS-Konzern		2011	2010	2009
Umsatz	(in Mio. €)	49.128	45.752	42.822
Eigenfinanzierte F&E	(in Mio. €)	3.152	2.939	2.825
EBIT*	(in Mio. €)	1.696	1.231	-322
Konzernergebnis (Net Income) ¹⁾	(in Mio. €)	1.033	553	-763
Ergebnis je Aktie ¹⁾	€	1,27	0,68	-0,94
Dividende je Aktie	€	0,45 ²⁾	0,22	–
Nettoliquidität	(in Mio. €)	11.681	11.918	9.797
Auftragseingang ³⁾	(in Mio. €)	131.027	83.147	45.847
Auftragsbestand ³⁾	(in Mio. €)	540.978	448.493	389.067
Mitarbeiter		133.115	121.691	119.506

ERGEBNISSE 2011

Die Ergebnisse von EADS für das Geschäftsjahr 2011 illustrieren die wachsende Dynamik des Konzerns und die Fortschritte auf dem Weg zu mehr Profitabilität.

UMSATZ

Der Umsatz stieg um sieben Prozent auf den Rekordwert von 49,1 Milliarden Euro – getragen von einem Auslieferungsrekord bei Airbus und einer Zunahme beim Auftragseingang im Zivilgeschäft von Eurocopter.

EBIT*

Das EBIT* konnte auf 1,7 Milliarden Euro (2010: 1,2 Milliarden Euro) gesteigert werden,

vor allem aufgrund der guten Ergebnisse in den Airbus-Serienprogrammen und bei Eurocopter.

NETTOLIQUIDITÄT

Die Nettoliquidität lag bei soliden 11,7 Milliarden Euro nach Akquisitionen. Sie bleibt ein wichtiger Aktivposten für die Sicherung des Unternehmens und für Investitionen in seine Zukunft.

AUFTRAGSBESTAND

Der Auftragsbestand erhöhte sich um 21 Prozent auf den Rekordwert von 541 Milliarden Euro; zu verdanken ist dies in erster Linie der gestiegenen Zahl von Aufträgen für Verkehrsflugzeuge bei Airbus.

* 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 Eigentümern 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.

EADS



A380 und A400M



EC175

AIRBUS¹⁾

(in Mio. €)	2011	2010	Veränderung
Umsatz	33.103	29.978	+10%
Eigenfinanzierte F&E	2.482	2.321	+7%
EBIT*	584	305	+91%
Auftragseingang	117.874	68.223	+73%
Auftragsbestand	495.513	400.400	+24%

Die Division **AIRBUS** umfasst Airbus Commercial und Airbus Military. Ein neuer Auslieferungsrekord ließ den Gesamtumsatz der Division um zehn Prozent auf 33.103 Millionen Euro steigen. Das konsolidierte EBIT* profitierte von operativen Verbesserungen und wuchs um 91 Prozent auf 584 Millionen Euro.

In Stückzahlen	2011	2010	Veränderung
Auslieferungen	534	510	+5%
Auftragsbestand	4.437	3.552	+25%

Airbus Commercial verbesserte dank größerer Produktionsvolumina und eines günstigeren Produktions-Mix den Umsatz um 13 Prozent auf 31.159 Millionen Euro und das EBIT* um 87 Prozent auf 543 Millionen Euro.

In Stückzahlen	2011	2010	Veränderung
Auslieferungen	29	20	+45%
Auftragsbestand	217	241	-10%

Airbus Military verzeichnete zwar aufgrund einer geringeren Umsatzrealisierung im A400M-Programm einen Umsatzrückgang um sieben Prozent auf 2.504 Millionen Euro, konnte sein EBIT* jedoch um 133 Prozent auf 49 Millionen Euro steigern.

EUROCOPTER

(in Mio. €)	2011	2010	Veränderung
Umsatz	5.415	4.830	+12%
Eigenfinanzierte F&E	235	189	+24%
EBIT*	259	183	+42%
Auftragseingang	4.679	4.316	+8%
Auftragsbestand	13.814	14.550	-5%

EUROCOPTER steigerte den Umsatz infolge der Erholung des zivilen Sektors um zwölf Prozent auf 5.415 Millionen Euro. Das EBIT* kletterte dank vorteilhafter Mix-Effekte und Verbesserungen im operativen Geschäft um 42 Prozent auf 259 Millionen Euro.

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

1) Airbus weist die Segmente Airbus Commercial und Airbus Military aus. Eliminierungen werden auf Divisionsebene vorgenommen.

Die Ergebnisse der EADS-Divisionen zeigen die starke Dynamik im zivilen Luftfahrtmarkt, Wachstum bei Eurocopter und eine stabile Geschäftslage bei Astrium und Cassidian - trotz des Drucks auf öffentliche Haushalte.



ATV

ASTRIUM

(in Mio. €)	2011	2010	Veränderung
Umsatz	4.964	5.003	-1 %
Eigenfinanzierte F&E	109	85	+28 %
EBIT*	267	283	-6 %
Auftragseingang	3.514	6.037	-42 %
Auftragsbestand	14.666	15.760	-7 %

ASTRIUM erzielte dank eines hervorragenden Programmmanagements einen stabilen Umsatz von 4.964 Millionen Euro. Das EBIT* ging leicht zurück auf 267 Millionen Euro; Grund sind die schwächere Servicetätigkeit sowie Akquisitions- und Umstrukturierungsausgaben.



Eurofighter

CASSIDIAN

(in Mio. €)	2011	2010	Veränderung
Umsatz	5.803	5.933	-2 %
Eigenfinanzierte F&E	275	251	+10 %
EBIT*	331	457	-28 %
Auftragseingang	4.168	4.312	-3 %
Auftragsbestand	15.469	16.903	-8 %

CASSIDIAN verbuchte einen soliden Umsatz von 5.803 Millionen Euro. Das EBIT* sank erwartungsgemäß auf 331 Millionen Euro, belastet durch höhere Ausgaben für eigenfinanzierte Forschung & Entwicklung, eine Restrukturierungsrückstellung und Aufwendungen für Programme.



ATR 72-500

Übrige Aktivitäten ¹⁾

(in Mio. €)	2011	2010	Veränderung
Umsatz	1.252	1.182	+6 %
Eigenfinanzierte F&E	10	10	0 %
EBIT*	59	25	+136 %
Auftragseingang	2.025	1.668	+21 %
Auftragsbestand	2.983	2.519	+18 %

Die ÜBRIGEN AKTIVITÄTEN erzielten einen Umsatzanstieg um sechs Prozent auf 1.252 Millionen Euro. Das EBIT* hat sich mit 59 Millionen Euro mehr als verdoppelt. Es profitierte unter anderem von besseren Ergebnissen bei ATR und Sogerma.

* Soweit nichts anderes angegeben, wird in diesem Geschäftsbericht das EBIT (Gewinn vor Zinsen und Steuern) vor Goodwill-Wertminderungen und außerordentlichen Posten angegeben. ¹⁾ Übrige Aktivitäten ist keine eigenständige Division des Konzerns.



A320 mit „Sharklets“



A330



A350 XWB

A320-FAMILIE

Neben dem Basismodell A320 gehören auch die A318, die A319 und die A321 zur Single-Aisle-Familie von Airbus. Sie decken den Markt für Flugzeuge mit 100 bis 220 Sitzen ab. Die Modelle der A320-Familie bieten hohen Komfort bei niedrigen Betriebskosten und erfreuen sich bei den Kunden großer Beliebtheit: Zum Jahresende 2011 waren weltweit mehr als 4.800 Maschinen dieser Flugzeugfamilie im Einsatz. Airbus investiert kontinuierlich in die A320-Reihe. 2011 gingen 1.226 Festaufträge für die neue, umweltfreundliche A320neo (new engine option) ein, die sich damit als der am schnellsten verkaufte Verkehrsjet aller Zeiten etablierte. Ausgestattet mit modernster Triebwerkstechnik und aerodynamischen „Sharklets“ an den Flügelspitzen, verbraucht die A320neo bis zu 15 Prozent weniger Treibstoff; sie soll 2015 in Dienst gestellt werden.

A330-FAMILIE

Mit 1.186 verkauften und 831 im Einsatz befindlichen Maschinen (Stand: Ende 2011) deckt die A330-Familie mit einem zweistrahligen Flugzeugtyp für 250 bis 300 Passagiere alle Marktsegmente ab. Airbus bietet die A330 auch in der treibstoffeffizienten Frachtvariante A330-200F sowie als Militärtransport- und Tankervariante an (siehe Airbus Military). 2011 verbuchte Airbus 99 Bruttobestellungen für die A330-Familie und lieferte 87 Maschinen an Kunden aus.

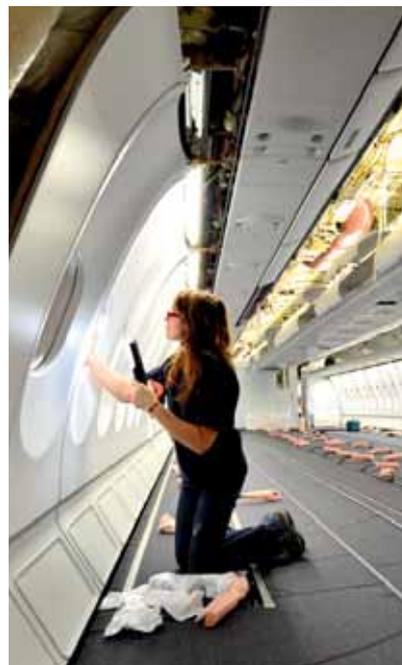
A350 XWB

Die A350 XWB (extra wide body) ist eine völlig neue Familie von Großraumflugzeugen mit einer mittleren Kapazität von 270 bis 350 Passagieren. Sie zeichnet sich durch den Einsatz von A380-Technologie aus, eine größere Rumpfbreite als bei Neuentwicklungen der Wettbewerber sowie einen höheren Anteil an Verbundwerkstoffen.

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



A380



A330-Endmontagelinie im französischen Toulouse

2011 ging das A350-XWB-Programm in Serie. Die ersten großen Flugzeugzeugsektionen trafen Ende 2011 an der Endmontagelinie in Toulouse ein. Ende 2011 lagen insgesamt 555 Festbestellungen von 34 Kunden vor.

A380

Die A380 mit ihren zwei durchgehenden Decks ist das derzeit geräumigste und effizienteste Passagierflugzeug der Welt. Nunmehr fast fünf Jahre im Einsatz, bietet die Maschine, die in der Standardkonfiguration Platz für 525 Passagiere hat, einen bislang unerreichten Komfort. Zudem besticht sie durch höhere Wirtschaftlichkeit und Treibstoffeffizienz sowie geringere Lärm- und Schadstoffemissionen. 2011 verbuchte Airbus 29 Brutto-Neubestellungen für die A380 und lieferte 26 Maschinen an Kunden aus. Ende 2011 waren insgesamt 67 A380 im Einsatz; der Auftragsbestand lag bei 186 Maschinen.

HIGHLIGHTS 2011

17. JANUAR

A320neo startet in ein denkwürdiges Jahr

Virgin America kündigt die erste Festbestellung für die A320neo an und läutet ein Jahr mit 1.226 Brutto-Neubestellungen ein. Nie zuvor in der Geschichte der Luftfahrt hat sich ein Flugzeug im ersten Jahr nach Programmstart besser verkauft.

22. JUNI

Airbus erzielt Messe-Auftragsrekord

Airbus erhält von 16 Kunden Aufträge und Kaufzusagen für

730 Flugzeuge im Wert von 72,2 Milliarden US-Dollar – noch nie konnte ein Hersteller während einer Luftfahrtmesse so viele Bestellungen verbuchen.

5. OKTOBER

Airbus baut Servicegeschäft aus

Mit der Übernahme von Satair, einem führenden Anbieter von Flugzeugteilen, stärkt Airbus seine Servicesparte.



A330 MRTT



CN235



C295

A330 MRTT

Der A330 MRTT (Multi-Role Tanker Transport) ist das weltweit modernste Flugzeug für Luftbetankung. Dank seines enormen Tankvolumens ist es auch ohne Zusatztanks selbst den stärksten Wettbewerbern in der Luftbetankungsleistung weit überlegen. Der gesamte Frachtraum des Flugzeugs steht somit für die Zuladung zur Verfügung. Der A330 MRTT kann auch als reines Transportflugzeug für bis zu 380 Passagiere oder eine Nutzlast von bis zu 45 Tonnen eingesetzt werden. 2011 lieferte Airbus Military die ersten sechs A330 MRTT aus, vier davon an die Royal Australian Air Force (RAAF).

CN235

Die CN235 ist ein zweimotoriges Turboprop-Transportflugzeug. Die neueste Variante CN235-300 ist für eine Nutzlast von bis zu sechs Tonnen ausgelegt und kann 36 Fallschirmspringer, 18 Tragen und drei medizinische Begleitpersonen oder übergroße Fracht, etwa Flugzeugtriebwerke oder Hubschrauberrotoren, aufnehmen. Für Einsätze zur

Seeaufklärung oder Verschmutzungskontrolle kommen verschiedene Versionen der CN235-300 zum Einsatz. Seit Programmbeginn hat Airbus Military 260 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. Die C295 hat mittlerweile 110.000 Flugstunden unter den verschiedensten Umgebungsbedingungen absolviert – vom arktischen Polargebiet bis zur Wüstenregion. Bis Ende 2011 wurden über 85 Maschinen des Typs C295 an 14 Betreiber in 13 Ländern ausgeliefert.

A400M

Der A400M von Airbus Military ist ein kosteneffizientes, mit modernster Technik ausgestattetes Hochgeschwindigkeits-

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.



A400M



A400M-Endmontagelinie im spanischen Sevilla

Transportflugzeug, das speziell für den Bedarf der NATO-Staaten und 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. Darüber hinaus ist der A400M auch für den Einsatz als Luftbetankungsflugzeug ausgerüstet und kann selbst Treibstoff in der Luft aufnehmen, was seine Reichweite zusätzlich erhöht. Die Endmontage der ersten Kundenmaschine begann im November 2011. Die Auslieferung des ersten A400M an die französische Luftwaffe ist für Anfang 2013 vorgesehen. Ende 2011 lag der Auftragsbestand bei 174 Maschinen.

HIGHLIGHTS 2011

1. JUNI

Australien erhält ersten A330 MRTT

Das erste Mehrzwecktank- und Transportflugzeug vom Typ A330 MRTT wird an die Royal Australian Air Force im australischen Queensland ausgeliefert.

8. JUNI

Erstflug einer C295 mit AEW&C-Rotodom

Die erste C295 mit AEW&C-Rotodom (Airborne Early Warning and Command –

luftgestütztes Frühwarn- und Leitsystem) absolviert ihren Erstflug in Sevilla.

23. NOVEMBER

A400M-Endmontage läuft an

Mit der Ankunft der ersten Rumpfsktion an der Montagelinie in Sevilla beginnt die Endmontage der ersten für Kunden vorgesehenen A400M-Transportflugzeuge.



EC225



NH90



Tiger

EC225/EC725

Die EC225 ist ein leistungsstarker zweimotoriger Hubschrauber der Zehn- bis Elf-Tonnen-Klasse. Die Maschine ist mit modernster Technik ausgerüstet, die ein Höchstmaß an Flugsicherheit gewährleistet, und bietet Platz für bis zu 19 Passagiere. Die EC225 gilt als die Referenzplattform für Offshore- und Passagiertransporte sowie Such- und Rettungseinsätze. Die militärische Variante EC725 steht bei Frankreichs Land- und Luftstreitkräften im Dienst. 2011 konnte Eurocopter mehrere Großaufträge für die EC225 verbuchen.

NH90

Der NH90 ist als taktischer Transporthubschrauber (Tactical Transport Helicopter – TTH) und als Marineversion (NATO Frigate Helicopter – NFH) erhältlich. Bei der Konstruktion dieser modernen Plattform standen die uneingeschränkte Mehrzweckneigung und die Kosteneffizienz über die gesamte Lebensdauer im Vordergrund. 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 2011 lagen für den NH90 insgesamt 529 Festaufträge aus 14 Ländern vor. 2011 wurden 32 NH90 ausgeliefert; insgesamt lag die Zahl der Auslieferungen Ende 2011 bei 100 Maschinen.

TIGER

Der Tiger ist ein mittelschwerer zweimotoriger Kampf- und Unterstützungshubschrauber. Erhältlich in vier Versionen, wurde das Modell von Deutschland, Frankreich, Spanien und Australien bestellt. Seit 2009 sind drei Helikopter im Dienst der französischen Streitkräfte permanent in Afghanistan stationiert. 2011 wurden 16 Tiger ausgeliefert; insgesamt lag die Zahl der Auslieferungen Ende 2011 bei 86 Maschinen.

EC145 T2

Die EC145 T2, ein Neuzugang in der Produktpalette von Eurocopter, ist ein leichter zweimotoriger Mehrzweckhubschrauber auf Basis der erfolgreichen

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.



Das zivile Portfolio von Eurocopter



EC155-Endmontagelinie im französischen Marignane

EC145. Sie ist mit bahnbrechenden Eurocopter-Technologien ausgestattet, etwa modernster Cockpit-Auslegung und Avionik, optimiertem Autopiloten und Fenestron-Heckrotor. Die EC145 T2 hat bis zu zwölf Sitze für Passagiere und ein bis zwei Piloten. Sie wird 2013 erstmals ausgeliefert.

EC175

Die EC175, ein Mehrzweckhubschrauber der Sieben-Tonnen-Klasse, ist ein gemeinsames Entwicklungs- und Produktionsprogramm von Eurocopter und dem chinesischen Partner AVIC II. In der Konfiguration für Offshore-Einsätze zu Öl- und Gasplattformen bietet die mittelschwere EC175 Platz für 16 Passagiere sowie eine Reichweite von 135 Seemeilen und liegt damit in ihrem Marktsegment eindeutig an der Spitze. Auf längeren Strecken kann die EC175 bis zu zwölf Passagiere über 190 Seemeilen transportieren. Eurocopter entwickelt derzeit eine Variante für 18 Passagiere mit einem Einsatzradius von 100 Seemeilen. Ende 2012 sollen die ersten EC175 ausgeliefert werden.

HIGHLIGHTS 2011

16. MAI
X³-Hubschrauber übertrifft
Geschwindigkeitsziel

Der innovative Starrflügler-Hubschrauberdemonstrator X³ von Eurocopter übertrifft mit 430 km/h sein angestrebtes Geschwindigkeitsziel und setzt neue Maßstäbe für die Flugleistung von Hubschraubern.

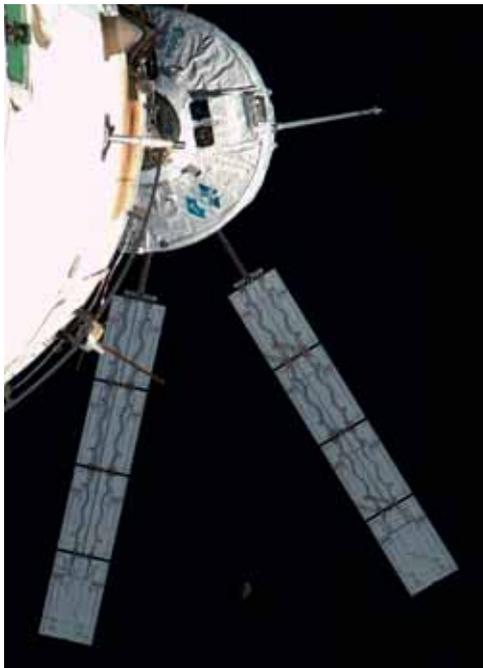
30. JUNI
Eurocopter baut
Servicegeschäft aus

Eurocopter übernimmt
Vector Aerospace, einen
führenden Dienstleister für

Wartung und Instandsetzung
im Luftfahrtbereich, und gibt
damit den Startschuss für das
Vordringen von EADS in den
Markt für Luftfahrtservices.

4. OKTOBER
Erstflug eines Hubschraubers
mit Hybridantrieb

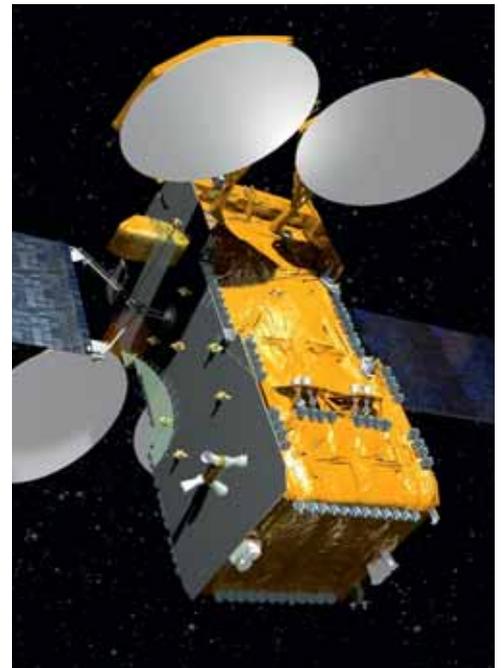
Eurocopter meldet den
weltweit ersten Testflug
eines Hybridhubschraubers
mit Verbrennungs- und
Elektroantrieb.



ATV-2



MetOp



DIRECTV

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. Das erste ATV mit dem Namen „Jules Verne“ trat seine Reise 2008 an. Der zweite Weltraumtransporter, „Johannes Kepler“, startete im Februar 2011 von Kourou in Französisch-Guayana und wurde eine Woche darauf an die ISS angekoppelt. Das dritte ATV, „Edoardo Amaldi“, ging im März 2012 an den Start und dockte ebenfalls erfolgreich an die ISS an.

DIENSTLEISTUNGEN

Astrium bietet innovative und maßgeschneiderte Lösungen in den Bereichen sichere Kommunikation, Geoinformation und Navigation. 2011 übernahm Astrium Services mit

Vizada einen bekannten unabhängigen Anbieter globaler Satellitenkommunikationsdienste. Vizada beschäftigt mehr als 700 Mitarbeiter und ist für 200.000 Endkunden tätig, die aus so unterschiedlichen Bereichen stammen wie Seefahrt, Luftfahrt, Landverkehr, Medien und Nichtregierungsorganisationen sowie aus dem Regierungs- und Verteidigungssektor.

EUROSTAR 3000

Astrium Satellites fertigt Telekommunikationssatelliten für zahlreiche Anwendungsbereiche wie Langstrecken- und Mobiltelefonie, Fernseh- und Radioausstrahlung, Datenübertragung sowie Multimedia- und Internet-Trunking. Sie können für zivile und militärische Zwecke genutzt werden. Die geostationären Telekommunikationssatelliten von Astrium basieren auf der Plattformfamilie Eurostar, von der bis Ende 2011 insgesamt 67 Exemplare bestellt wurden. Das jüngste Modell aus dieser Familie ist der Eurostar 3000.

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



ATV-Integration in Bremen

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 5 als höchst zuverlässig und flexibel erwiesen: Ende 2011 absolvierte sie ihren 46sten 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 ist. Zudem ist Astrium Hauptauftragnehmer für die künftigen Weiterentwicklungen der Ariane 5: Die Ariane 5 ME (Midlife Evolution) sieht eine gesteigerte Nutzlastkapazität von bis zu zwölf Tonnen vor.

HIGHLIGHTS 2011

16. FEBRUAR

Perfektes Weltraum-Rendezvous für zweites ATV

Nach einem Flug von vier Millionen Kilometern dockt der zweite unbemannte Raumtransporter, den Astrium für die Europäische Weltraumorganisation ESA entwickelt hat, an die internationale Raumstation ISS an.

1. DEZEMBER

Neuer Ariane-Entwurf validiert

Die Europäische Weltraumorganisation ESA validiert den Definitionsentwurf von Astrium für die neue Trägerrakete Ariane 5 Midlife Evolution.

19. DEZEMBER

Astrium baut Servicegeschäft aus

Astrium übernimmt den Satellitendienstleister Vizada und vergrößert damit seine globale Präsenz im Servicegeschäft.



TRGS-Radar



Euro Hawk



Sicherheitsanwendungen

SICHERHEITSLÖSUNGEN

Cassidian ist ein führender Anbieter digitaler PMR-Lösungen (Professional Mobile Radio) und sicherer Netzwerke. Die Division hat in 67 Ländern mehr als 200 Netze aufgebaut. PMR-Lösungen von Cassidian ermöglichen Organisationen aus Bereichen wie öffentliche Sicherheit, Zivilschutz, Transport oder Industrie eine effiziente, verlässliche und sichere Kommunikation. Sie unterstützen den störungsfreien Ablauf von Großveranstaltungen, etwa der Olympischen Spiele in Peking, der Fußball-Weltmeisterschaft in Südafrika und des G20-Gipfels in Cannes im November 2011.

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. Das TRGS (Tactical Radar Ground Surveillance System) wurde speziell für die zuverlässige Erkennung von Bewegungen am Boden und

in bodennahen Bereichen entwickelt. Als mobiles System kann es auf Panzerfahrzeugen mitgeführt werden.

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 von 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 Meteor, die Luft-Luft-Lenkflugrakete mittlerer Reichweite.

UNBEMANNTE FLUGSYSTEME

Im Segment unbemannte Flugsysteme (Unmanned Aerial Systems – UAS) liefert Cassidian taktische Systeme wie Tracker und ATLANTE, Systeme für mittlere Flughöhen und lange Flugdauer (MALE) wie Harfang sowie den für

Cassidian ist einer der weltweit größten Anbieter globaler Sicherheitslösungen und -systeme. Die Division unterstützt zivile und militärische Kunden als Systemintegrator und Lieferant wertschöpfender Produkte und Dienstleistungen.



Eurofighter



Eurofighter-Endmontagelinie in Manching

große Flughöhen und lange Flugdauer (HALE) konzipierten Euro Hawk, der in Zusammenarbeit mit Northrop Grumman entwickelt wurde und im Juli 2011 seinen Transferflug von Kalifornien nach Deutschland absolvierte. In Manching wurde das von Cassidian entwickelte Signalaufklärungssystem erfolgreich in den Euro Hawk integriert.

EUROFIGHTER

Der Eurofighter, außerhalb Europas auch unter dem Namen „Typhoon“ bekannt, ist ein hochmodernes Mehrrollenkampfflugzeug. Er ist extrem wendig, netzwerkfähig und besitzt somit einzigartige Eigenschaften für komplexe Luft-Luft- und Luft-Boden-Operationen. Am Eurofighter-Programm sind Großbritannien, Deutschland, Italien und Spanien beteiligt. Am 31. Dezember 2011 lagen 472 Festbestellungen im Rahmen des Kernprogramms vor (hinzu kommen 87 Exportaufträge); ausgeliefert wurden bis zu diesem Stichtag 315 Maschinen (davon 38 im Jahr 2011). Die Produktion der Tranche 3A ist bis 2017 gesichert.

HIGHLIGHTS 2011

28. FEBRUAR Erfolgreiche Systemintegration

Cassidian sichert sich über das Joint Venture EMIRAJE Systems LLC einen Auftrag für die erste Phase des ECCS-Führungssystems (Emirates Command and Control System) der Vereinigten Arabischen Emirate.

21. JULI Euro Hawk überquert den Atlantik

Das erste unbemannte „Euro Hawk“-Flugsystem für die Bundeswehr, ein

Gemeinschaftsprogramm von Cassidian und Northrop Grumman, landet im oberbayerischen Manching.

18. OKTOBER 300sten Eurofighter ausgeliefert

Cassidian liefert den 300sten Eurofighter an die spanische Luftwaffe. Damit ist der Eurofighter das einzige Mehrzweckkampfflugzeug der neuesten Generation mit einer derart umfangreichen betriebsbereiten Flotte.

ÜBRIGE AKTIVITÄTEN



ATR 42-600



UH-72A

EADS NORTH AMERICA

Das Unternehmen mit Hauptsitz in Herndon, Virginia, bietet seinen Kunden ein breites Spektrum von Dreh- und Starrflüglern, Systemen für Heimatschutz und Cyber-Sicherheit, Telekommunikation, Verteidigungselektronik und -avionik sowie Dienstleistungen. EADS North America ist Hauptauftragnehmer der US-Armee für das Mehrzweckhubschrauber-Programm UH-72A. Im Jahr 2011 erhielt EADS North America einen Auftrag über die Lieferung des TRS-3D-Radars für Schiffe zur küstennahen Gefechtsführung (Littoral Combat Ships – LCS) der US-Marine.

ATR

ATR ist Weltmarktführer bei Turboprop-Flugzeugen mit 50 bis 74 Sitzen für Regionalrouten. Das Joint Venture besteht aus EADS und Alenia Aermacchi (Finmeccanica Group). Die Hochdeckerfamilie mit zwei Turboprop-Triebwerken ist auf optimale Effizienz und Flexibilität sowie auf höchstmöglichen Komfort ausgelegt. Im Oktober 2007 begann die Modernisierung der Flugzeugfamilie. Die ersten Modelle der Serie 72-600 wurden 2011 ausgeliefert.

2011 lieferte ATR 54 neue Flugzeuge aus und verbuchte 119 Nettobestellungen. Der gesamte Auftragsbestand belief sich zum 31. Dezember 2011 auf 224 Flugzeuge.

INTERNATIONALES GESCHÄFT

42 %¹⁾
EUROPA



(in Mio. €)	2011
Umsatz	20.654
Auftragseingang	17.218
Auftragsbestand	119.368

EADS ist bevorzugter Partner europäischer Kunden in einem breiten Spektrum hochmoderner Programme: Europäische Fluggesellschaften gehören zu den wichtigsten Kunden von Airbus, Astrium ist Hauptauftragnehmer der ESA für die Trägerrakete Ariane 5, und im Eurofighter-Programm ist EADS der führende Partner.

12 %¹⁾
NORD-AMERIKA



(in Mio. €)	2011
Umsatz	5.852
Auftragseingang	35.045
Auftragsbestand	94.758

EADS zählt zu den führenden Lieferanten und Industriepartnern in Nordamerika – sowohl am Markt für zivile Luftfahrt als auch bei staatlichen Programmen wie dem leichten Mehrzweckhubschrauber UH-72A Lakota für die US-Armee. 2011 erhielt Astrium einen Auftrag des TV-Programmanbieters DIRECTV und erzielte damit einen wichtigen Durchbruch auf dem amerikanischen Markt für kommerzielle Satelliten.

29 %¹⁾
ASIEN UND OZEANIEN



(in Mio. €)	2011
Umsatz	14.303
Auftragseingang	67.313
Auftragsbestand	181.872

Kundenbestellungen aus Asien machen 37 Prozent des Auftragsbestands von Airbus Commercial aus. 2011 baute Eurocopter seine Präsenz in der Region mit einem Joint Venture in Kasachstan aus. Die Royal Australian Air Force nahm im selben Jahr die ersten vier Tankflugzeuge des Typs A330 MRTT in Empfang.

10 %¹⁾
NAHER OSTEN



(in Mio. €)	2011
Umsatz	5.111
Auftragseingang	2.061
Auftragsbestand	103.029

Die Fluggesellschaften des Nahen Ostens sind wichtige Airbus-Kunden. In der Region wurde zudem ein Durchbruch in neuen Geschäftsfeldern wie Grenzsicherung und Luftbetankungsflugzeuge erzielt. 2011 sicherte sich Cassidian über das Joint Venture EMIRAJE Systems LLC einen Auftrag für die erste Phase des ECCS-Führungssystems (Emirates Command and Control System) der Vereinigten Arabischen Emirate.

7 %¹⁾
RESTLICHE WELT



(in Mio. €)	2011
Umsatz	3.208
Auftragseingang	9.390
Auftragsbestand	41.951

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. 2011 begann Eurocopter mit dem Bau eines neuen Werks in Mexiko.

1) Anteil am Konzernumsatz

DIE EADS-AKTIE

2011 wies EADS die mit Abstand beste Entwicklung im CAC 40 und die zweitbeste der im MDAX notierten Aktien auf. Im Jahresverlauf legte die EADS-Aktie um 38 Prozent zu, während der CAC 40 einen Rückgang um 17 Prozent verzeichnete und der DAX 15 Prozent verlor. Der MSCI-Index für den Luft- und Raumfahrtsektor gewann 1,4 Prozent. In einem turbulenten Marktumfeld profitierte EADS von einem starken Auftragseingang, einem soliden Basisgeschäft und dem wachsenden Vertrauen der Investoren, dass die zentralen Programme des Konzerns trotz bestehender Risiken Fortschritte machen.

Bis Mitte Februar 2011 folgte die EADS-Aktie dem positiven Markttrend, der vom allgemeinen Optimismus im Hinblick auf die Weltwirtschaft getragen wurde. Zusätzlich unterstützt wurde diese Entwicklung von Hochstufungen durch einige Analysten und der Berichterstattung über potenzielle Aufträge. Einen Höchststand von 22,03 Euro erreichte das Papier am 16. Februar, verlor dann jedoch wie der Gesamtmarkt, als die Sorge um die Ölförderung in Libyen wuchs. Nachdem die EADS-Aktie infolge der Katastrophe in Japan am 16. März bei einem Stand von 18,60 Euro schloss, erholte sie sich aufgrund des starken Auftragseingangs während und nach der Paris Air Show rasch und erreichte am 25. Juli den Höchststand von 25,04 Euro. Zu diesem Zeitpunkt eskalierte die Sorge wegen der Staatsverschuldung, die zunehmend das gesamte Bankensystem zu bedrohen schien. Am 8. August fiel die EADS-Aktie im Zuge eines allgemeinen Marktzusammenbruchs auf 19,81 Euro. Nach einer Phase hoher Volatilität kam sie ab Ende November erneut voran, nachdem der Konzern seine Prognose zu den wichtigsten Finanzkennzahlen für 2011 nach oben korrigiert und den Zeitplan des A350-XWB-Programms angepasst hatte. Die Investoren sahen die künftige Entwicklung von EADS mit wachsender Zuversicht, und der Dollar gewann gegenüber dem Euro. Am 30. Dezember 2011 schloss die EADS-Aktie bei einem Kurs von 24,15 Euro.

PROFIL

© Ausgegebene Aktien
zum 31. Dezember 2011

820.482.291

© ISIN-Kennung

NL0000235190

© Höchststand 2011 an der
Pariser Börse: am 25. Juli

€ 25,04

© Tiefststand 2011 an der
Pariser Börse: am 3. Januar

€ 17,79

KURSENTWICKLUNG bis zum 31. Dezember 2011

Die Basis von 100 entspricht dem Kurswert am 2. Januar 2009

EADS-Aktienkurs in €



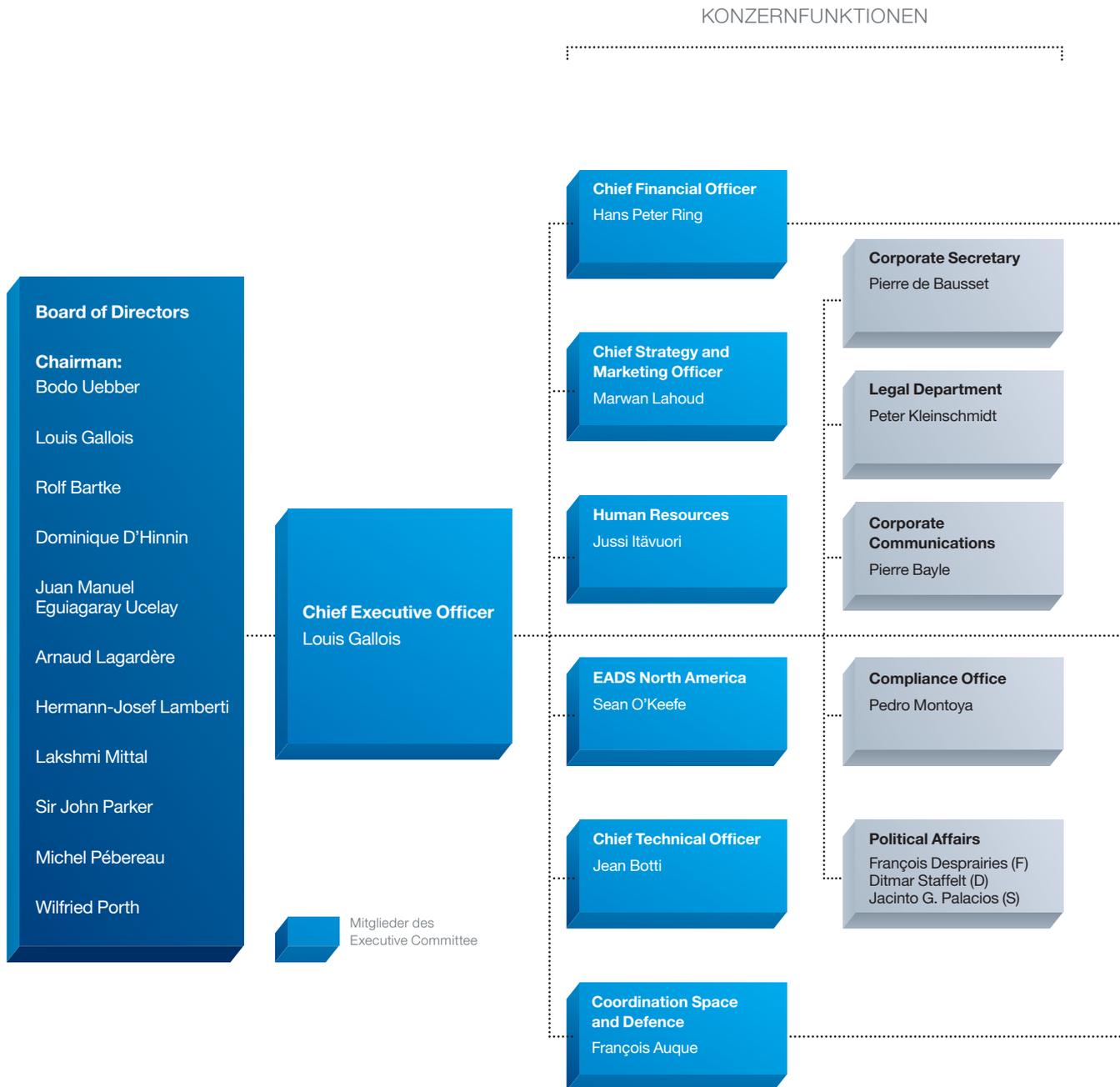
AKTIONÄRSSTRUKTUR zum 31. Dezember 2011



* 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 zum Zeitpunkt der Transaktion weiterhin Stimmrechte für den gesamten Anteil von 22,5 Prozent am EADS-Kapital behält.

MANAGEMENTSTRUKTUR DES EADS-KONZERNS

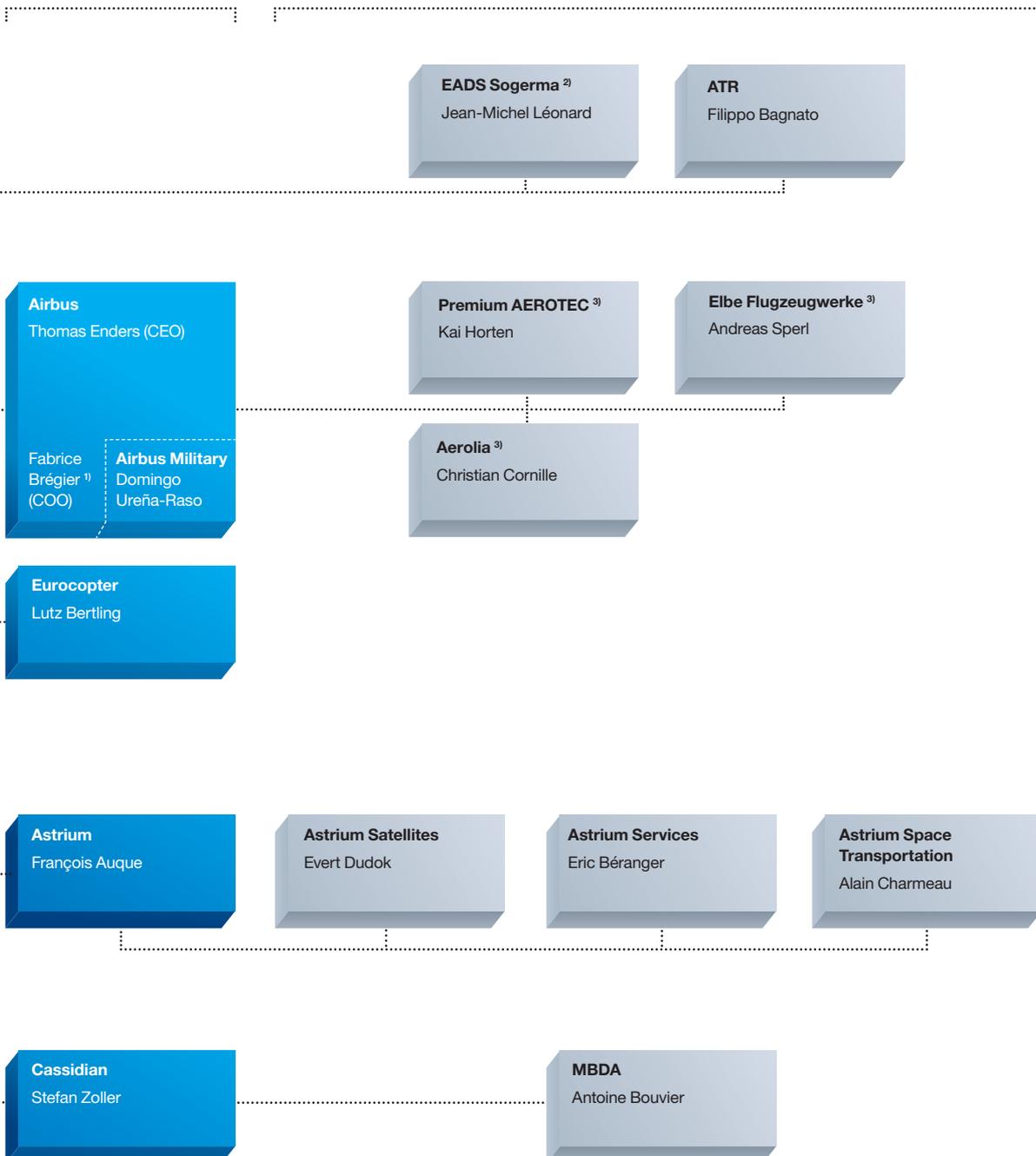
zum 1. April 2012



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.

DIVISIONEN

OPERATIVE GESELLSCHAFTEN



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 intensiven 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, kontrolliert von EADS.

3) 100-prozentige Tochtergesellschaft von EADS, Management delegiert an Airbus.



EADS

DAS UNTERNEHMEN IM JAHR 2011



INHALT

04 ÜBERZEUGEND HEUTE/MORGEN

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

18 LEISTUNGSSTARK HEUTE/MORGEN

- 22 Interview mit dem Chief Financial Officer
- 24 Interview mit dem Chief Strategy and Marketing Officer
- 26 Zentrale Exportmärkte 2012–2022
- 28 Märkte und Perspektiven

34 WEGWEISEND HEUTE/MORGEN

- 38 Das Jahr im Rückblick
- 40 Airbus
- 46 Eurocopter
- 48 Astrium
- 50 Cassidian

52 VIELSEITIG HEUTE/MORGEN

- 56 Motivierte Mitarbeiter
- 58 Innovation im Dienste der Umwelt
- 60 Programmmanagement
- 62 Versorgungskette

- 64 Glossar
- 66 Adressen
- 68 Finanzkalender und Kontakt

FORTSCHRITT, INNOVATION, WANDEL

EADS ist auf Kurs: Wir verbessern unser Finanzergebnis nachhaltig und erzielen Fortschritte bei unseren Schlüsselprogrammen.

Wir entwickeln bahnbrechende Technologien, führen neue Produkte ein und stellen modernste Lösungen für unsere Kunden bereit – damit beweisen wir Innovationsstärke.

Und wir gestalten die Zukunft, indem wir das Unternehmen an sich wandelnde wirtschaftliche Rahmenbedingungen anpassen und neue, vielversprechende Geschäftsfelder erschließen.

**Kurzum: EADS steht für Fortschritt,
Innovation und Wandel.**



A380 über Hongkong



ÜBERZEUGEND

Wir haben Potenzial
für die Zukunft

HEUTE

Airbus liefert die weltweit innovativsten Verkehrs- und Militärflugzeuge an Kunden rund um den Globus. Das Flaggschiff A380 ist ein Beispiel.



Weitere Informationen? Scannen Sie den QR-Code mit Ihrem Smartphone oder besuchen Sie uns auf unserer Website unter www.eads.com.

MORGEN

Mit Treibstoffeinsparungen von bis zu 15 Prozent setzt die A320neo neue Leistungsmaßstäbe im umsatzstarken Single-Aisle-Segment.







BRIEF DES CHAIRMAN DES BOARD OF DIRECTORS

BODO UEPPER

*Sehr geehrte Aktionärinnen
und Aktionäre,*

Sie mögen sich vielleicht erinnern: Voriges Jahr schrieb ich an gleicher Stelle, dass der EADS-Konzern bei seinem Flug in die Zukunft auf Kurs bleiben wird. Wir haben Wort gehalten: 2011 konnte sich EADS trotz eines turbulenten Marktumfelds weiter verbessern. Der Titel des vorliegenden Geschäftsberichts – Fortschritt, Innovation, Wandel – veranschaulicht diese Verbesserungen.

Erstens: EADS hat im Jahr 2011 sowohl finanziell als auch bei den Großprogrammen Fortschritte erzielt. Die wichtigsten Finanzkennzahlen haben unsere eigenen Vorgaben und Markterwartungen übertroffen. Der Kursanstieg der EADS-Aktie zeigt, dass die Märkte unsere hervorragenden Ergebnisse honorieren. EADS verzeichnete die beste Kursentwicklung im CAC 40 und war zweitbesten Wert im MDAX.

Auch im Programmmanagement konnte der Konzern weiter an Stärke gewinnen. Großprogramme wie A380, A400M, A350 XWB und NH90 schreiten voran, und das Management hat die bevorstehenden Herausforderungen ins Visier genommen.

Zweitens: 2011 war erneut ein Jahr herausragender Innovationen. Besonders stolz bin ich, dass das Board of Directors einen Beitrag zu einer der imposantesten Neuentwicklungen der jüngeren Firmengeschichte leisten konnte: dem Passagierflugzeug A320neo. Die Entscheidung hierzu war mutig, hat sich jedoch angesichts des erstaunlichen Erfolgs mit 1.200 Festbestellungen im vergangenen Jahr als goldrichtig erwiesen.

Das Board of Directors hat auch die ehrgeizige Innovationsstrategie von Eurocopter unterstützt, die 2011 zahlreiche neue Plattformen und Technologiedemonstratoren hervorgebracht und den Startschuss für das Hubschrauberprogramm X4 gegeben hat.

Drittens: EADS zeichnet sich durch kontinuierlichen Wandel aus. Erfolg auf internationalem Parkett erfordert Flexibilität, Dynamik und die Bereitschaft, sich anzupassen. EADS verkörpert diese Eigenschaften. So konnte Astrium seine Wettbewerbsposition in Exportmärkten durch das Transformationsprogramm AGILE stärken und im vergangenen Jahr mit Großaufträgen aus den USA und Malaysia erste Erfolge verbuchen. Cassidian leitete einen weitreichenden Transformationsprozess ein, um sich international stärker aufzustellen und so die Auswirkungen

„Erfolg auf internationalem Parkett erfordert Flexibilität, Dynamik und die Bereitschaft, sich anzupassen. EADS verkörpert diese Eigenschaften.“

der angespannten Situation auf den europäischen Heimatmärkten abzufedern. Zudem hat Eurocopter 2011 sein zweijähriges Transformationsprojekt SHAPE abgeschlossen, mit dessen Hilfe das Unternehmen während des wirtschaftlichen Abschwungs seine Wettbewerbsfähigkeit stärken konnte.

Diese umfassenden Transformationsmaßnahmen legen das Fundament für ein erfolgreiches Konzernwachstum in den kommenden Jahren und werden vom Board of Directors mitgetragen.

Die Aufgabe des Board of Directors und seiner Ausschüsse ist es, dem Management beratend zur Seite zu stehen, den Status quo – wo erforderlich – zu hinterfragen und zu gewährleisten, dass diese einmalige europäische Erfolgsgeschichte namens EADS fortgeschrieben werden kann. In diesem Sinne hat das Board of Directors im vergangenen Jahr alle Maßnahmen des Konzerns unterstützt, die mit Blick auf Fortschritt, Innovation und Wandel in Gang gesetzt wurden. Um nur einige Beispiele zu nennen:

- © Das Board of Directors hat die Entwicklung von Schlüsselprogrammen wie A380, A350 XWB, A400M, A320neo, NH90 und Tiger aufmerksam verfolgt.
- © Der Strategieausschuss hat sich intensiv mit den Länderstrategien des Konzerns befasst. Darüber hinaus prüfte er Akquisitionsprojekte und unterstützte das Board of Directors in Entscheidungsprozessen.
- © Das Audit Committee schuf die Basis dafür, dass die Quartalsabschlüsse von EADS genehmigt und veröffentlicht werden konnten; zudem wurde Sorge dafür getragen, dass das Enterprise Risk Management und die Compliance-Organisation ausgebaut wurden.
- © Der Vergütungs- und Nominierungsausschuss stellte sicher, dass das 2010 modifizierte Vergütungssystem in Anlehnung an externe „Benchmarks“ korrekt umgesetzt wurde. Der Ausschuss unterstützte das Board of Directors ferner bei der turnusmäßigen Nachfolgeplanung und half, bevorstehende Änderungen an der Unternehmensspitze vorzubereiten.

Diese Änderungen betreffen nicht nur das Executive Committee (Vorstand), sondern auch das Board of Directors.

Dies ist mein letzter Brief an Sie als Chairman. Es erfüllt mich mit Stolz, dass ich mein Mandat mit einem so positiven Fazit beenden kann. Im Bewusstsein der großen Erfolge, aber auch der Herausforderungen, vor denen EADS noch steht, übergebe ich den Vorsitz des Board of Directors meinem Nachfolger mit voller Zuversicht. Ich stehe diesem Gremium künftig als reguläres Mitglied weiter zur Verfügung. Ich bin sehr dankbar, dass sich unsere unabhängigen Direktoren für eine weitere Amtsperiode zur Verfügung gestellt haben – ihr Engagement im Board von EADS ist hervorragend, ebenso wie der Einsatz von Louis Gallois und des gesamten Executive Committee. Ihnen allen danke ich für ihre ausgezeichnete Arbeit und die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit dem Board of Directors. Ich bin überzeugt: Tom Enders und das neue Managementteam werden sie fortsetzen. Denn was uns eint, ist der Auftrag, Ihnen, unseren Aktionärinnen und Aktionären, zu dienen. Es ist dem Board of Directors daher eine große Freude, Ihre außerordentliche Loyalität mit einer Dividendenzahlung von 45 Cent pro Aktie zu honorieren.

Mit freundlichen Grüßen



BODO UEPPER
CHAIRMAN DES BOARD OF DIRECTORS



ARNAUD LAGARDÈRE

Als designierter Nachfolger von Bodo Uebber soll Arnaud Lagardère nach der ordentlichen Hauptversammlung am 31. Mai 2012 das Amt des Chairman bekleiden.

CORPORATE GOVERNANCE

Der Fokus des Board of Directors lag 2011 auf strategischen und operativen Themen. So konzentrierten sich die Beratungen auf Schlüsselprogramme wie die A350 XWB sowie auf Übernahmen, die Nachfolgeplanung und die Stärkung der Mitarbeiterbindung bei EADS.

SITZUNGEN DES BOARD OF DIRECTORS

2011 trat das Board of Directors neunmal zusammen bei einer durchschnittlichen Teilnahmequote von 86 Prozent. Der Chief Executive Officer hielt das Gremium durchgehend auf dem neuesten Stand – mittels Berichten über den Geschäftsverlauf sowie über strategische und operative Planungen.

Das Board of Directors beobachtete im gesamten Jahresverlauf den Fortschritt wichtiger Programme wie A350 XWB, A320neo, A400M, A380, Ariane 5, Paradigm, Eurofighter und Talarion sowie des Grenzsicherungsprogramms für Saudi-Arabien. Ferner überprüfte es den Status der konzernweiten Initiativen zur Verbesserung des Programmmanagements. Zudem beschäftigte sich das Board of Directors mit der Konzernstrategie und genehmigte die Übernahmen der Unternehmen Vector Aerospace, Satair und Vizada. Diese Akquisitionen trugen, wie in der Vision 2020 gefordert, dazu bei, EADS besser zu positionieren – auf dem internationalen Markt im Allgemeinen und auf dem Dienstleistungssektor im Besonderen.

Das Board of Directors befasste sich darüber hinaus mit der europäischen Schuldenkrise, den Geschäftsergebnissen und Prognosen, dem Asset Management, der Compliance wichtiger Geschäftsprozesse sowie mit Initiativen für mehr Effizienz und

Innovation. Es analysierte die Ergebnisse des Enterprise Risk Management (ERM), Exportkontrollbestimmungen, Investor Relations und Finanzkommunikation sowie rechtliche Risiken. Zudem behandelte das Board of Directors Governance-Themen und die Nachfolgeplanung für das Jahr 2012 im Sinne eines reibungslosen Personalwechsels im Top-Management und im Board of Directors.

EIGENBEWERTUNG DES BOARD OF DIRECTORS

Die jährliche Eigenbewertung des Corporate Secretary Anfang 2012 hat den hohen Reifegrad und die hohe Effizienz des Gremiums bestätigt – ein gutes Fundament, neue Bereiche und Geschäftschancen zum Vorteil des Unternehmens zu erschließen. Gelegentliche Sitzungen an EADS-Produktionsstandorten werden durchweg positiv bewertet und sollen auch in Zukunft stattfinden.

Die Mehrzahl der Mitglieder des Board of Directors äußerte sich zufrieden darüber, für langfristige, strategische Themen mehr Zeit zur Verfügung zu haben als bisher. 2011 widmete es dem Thema Strategie zum dritten Mal eine ganztägige Sitzung, in der es unter anderem um die Bewertung spezifischer Länderstrategien und der Wettbewerbslandschaft in bestimmten Industriesegmenten ging.

Das Board of Directors sieht sich für seine Aufgaben gut aufgestellt – mit internationalem Know-how, vielfältigen Erfahrungen, starken Kompetenzen im Finanzbereich und globaler Strategieerfahrung. Diese Fähigkeiten kamen 2011 nicht nur bei den Gesprächen zur Stabilisierung der A400M- und A380-Programme, zur Minderung technischer und wirtschaftlicher Risiken bei der A350 XWB und zum Produktionsanlauf der A320neo zum Tragen. Sie spielten auch bei großen Akquisitionen eine Rolle, ferner bei den Ergebnissen des überarbeiteten Vergütungssystems für Führungskräfte, bei der Sicherung von Verteidigungsaktivitäten in Zeiten zunehmenden Drucks auf öffentliche Haushalte, bei Strategien für spezifische Regionen und Segmente sowie bei der Nachfolgeplanung.

DAS AUDIT COMMITTEE

Im Jahr 2011 tagte das Audit Committee fünfmal mit einer durchschnittlichen Teilnahmequote von 85 Prozent. Der Schwerpunkt lag darauf, die Finanzergebnisse und die Leistung des Unternehmens zu überprüfen und offenzulegen. Geprüft wurden zudem die Prozesse und Leistungen der Compliance-Organisation, die Effektivität des ERM-Systems und das Internal Audit.

VERGÜTUNGS- UND NOMINIERUNGS-AUSSCHUSS

Der Vergütungs- und Nominierungsausschuss (Remuneration and Nomination Committee) trat viermal zusammen, bei einer durchschnittlichen Teilnahmequote von 94 Prozent. Auf der Agenda standen Empfehlungen zu wichtigen Stellenbesetzungen, das Prüfen von Top-Talenten sowie die Nachfolgeplanung. Diskutiert wurden zudem Maßnahmen, mit denen die emotionale Mitarbeiterbindung und die Vielfalt im Unternehmen verbessert werden sollen. Darüber hinaus überprüfte der Ausschuss die Gehälter der Mitglieder des Executive Committee für 2011, den Langzeitvergütungsplan (LTIP) und die Prämienzahlungen für 2010. Zudem schlug er die Modalitäten für den Mitarbeiteraktienplan (ESOP) 2012 vor.

DER STRATEGIEAUSSCHUSS

Im Jahr 2011 tagte der Strategieausschuss dreimal, bei einer durchschnittlichen Teilnahmequote von 80 Prozent. Das Gremium überwachte die wichtigsten strategischen und divisionsbezogenen Initiativen, Übernahmeziele und Desinvestitionskandidaten ebenso wie die zentralen Prioritäten des Konzerns. Darüber hinaus gab der Ausschuss dem Board of Directors Empfehlungen zur Wettbewerbsslage, zur Industriepolitik in den Heimatländern, zur Wahrnehmung des Unternehmens in Schlüsselmärkten sowie zu den Einschnitten in den Verteidigungshaushalten. Ferner überprüfte der Strategieausschuss mehrere Länderstrategien.

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

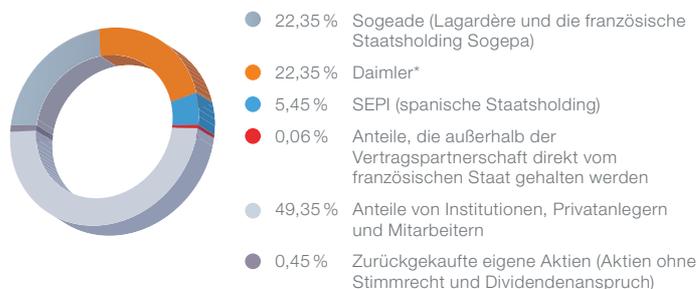
© Vergütungs- und Nominierungsausschuss

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

Einzelheiten entnehmen Sie bitte der Rubrik „Corporate Governance“ im Registrierungsdocument 2011.

*Aktuelle Zusammensetzung. Die Entscheidung über die künftige Zusammensetzung der Ausschüsse wird das neu ernannte Board of Directors im Anschluss an die ordentliche Hauptversammlung am 31. Mai 2012 treffen.

AKTIONÄRSSTRUKTUR zum 31. Dezember 2011



* 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 zum Zeitpunkt der Transaktion weiterhin Stimmrechte für den gesamten Anteil von 22,5 Prozent am EADS-Kapital ausübt.

DAS BOARD OF DIRECTORS*



01



02



03



04



07



08



09



10

01
BODO UEBBER (52)
Chairman von EADS

Bodo Uebber ist Chairman von EADS und Vorstandsmitglied der Daimler AG. Dort ist er verantwortlich für Finanzen & Controlling und 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.

07
DOMINIQUE D'HINNIN (52)
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.

02
LOUIS GALLOIS (68)
Chief Executive Officer von EADS

Louis Gallois war als Chairman und Chief Executive Officer (CEO) von SNECMA und von Aérospatiale 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.

08
SIR JOHN PARKER (69)
Chairman von Anglo American PLC

Vor seiner jetzigen Position hatte Sir John Parker verschiedene Managementposten in der Ingenieurs-, Schiffsbau- sowie Verteidigungsindustrie inne. Er war bis Ende 2001 Chairman der National Grid PLC und blickt auf fast 25 Jahre Erfahrung als CEO bei Harland & Wolff und der Babcock International Group zurück.

03
ARNAUD LAGARDÈRE (50)
General und 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.

09
LAKSHMI N. MITTAL (61)
Chairman und CEO von ArcelorMittal

Der Unternehmer Lakshmi N. Mittal gründete 1976 die Mittal Steel Company, die sich über die Jahre zum weltweit größten Stahlhersteller – heute unter dem Namen ArcelorMittal bekannt – entwickelt hat. Aufgrund seiner führenden Rolle bei der Umstrukturierung der weltweiten Stahlindustrie genießt er hohes Ansehen.

* Aktuelle Zusammensetzung. Die Herren Gallois, Bartke und Eguiaray werden nach Ablauf ihrer Amtszeit zum Ende der ordentlichen Hauptversammlung am 31. Mai 2012 nicht zur Wiederwahl als Mitglieder des Board of Directors zur Verfügung stehen. Die Herren Enders, Trichet und Piqué i Camps wurden vorbehaltlich der Zustimmung der Hauptversammlung als neue Board-Mitglieder vorgeschlagen.



ZUR ERNENNUNG DURCH DIE HAUPTVERSAMMLUNG
VORGESCHLAGENE NEUE BOARD-MITGLIEDER:



04
HERMANN-JOSEF LAMBERTI (56)
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, Personalsoftware, Marketing und Markenmanagement.

10
ROLF BARTKE (64)
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 verschiedenen Bereichen der Daimler AG als Geschäftsführer tätig.

05
MICHEL PÉBEREAU (70)
Ehrenpräsident von BNP Paribas
Michel Pébereau war bis Ende 2011 Präsident von BNP Paribas. In dieser Funktion 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.

11
JUAN MANUEL EGUIAGARAY (66)
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.

06
WILFRIED PORTH (53)
Vorstandsmitglied der Daimler AG
Wilfried Porth ist Personalleiter der Daimler AG. Zudem verantwortet er die Bereiche Labour Relations, IT-Management sowie Beschaffung von Nichtproduktionsmaterialien und Dienstleistungen. Davor bekleidete er mehrere führende Positionen, unter anderem im technischen Bereich des Daimler-Konzerns.

**THOMAS
ENDERS (53)**

**JEAN-CLAUDE
TRICHET (69)**

**JOSEP PIQUÉ I
CAMPS (57)**



DER CHIEF EXECUTIVE OFFICER ZIEHT BILANZ

LOUIS GALLOIS

*Sch geehrte Aktionäre,
Mitarbeiter, Kunden
und Lieferanten,*

im vergangenen Jahr habe ich an dieser Stelle die Überzeugung geäußert, dass EADS als solides und erfahrenes Unternehmen zu Beginn des zweiten Jahrzehnts der Konzerngeschichte zum Flug in die Zukunft abheben würde. Genau das ist uns gelungen: 2011 übertraf EADS bei allen finanziellen Eckdaten – Umsatz, Auftragseingang, EBIT* und Konzernergebnis – die ursprünglich gesteckten Ziele. Am EBIT*, das besser ausfiel als erwartet, waren alle Divisionen mit einer Reihe neuer Rekordleistungen beteiligt:

- © Airbus Commercial konnte die Fertigungsrate zum zehnten Mal in Folge erhöhen und setzte mit 534 Flugzeugauslieferungen eine neue Rekordmarke; Airbus Military lieferte 29 Flugzeuge aus.
- © Auch beim Auftragseingang erzielte Airbus Commercial mit 1.419 Nettobestellungen eine neue Bestleistung. Zu verdanken ist dies vor allem der A320neo: Nie zuvor in der Geschichte der Luftfahrt hat sich ein Verkehrsjet im ersten Jahr nach Programmstart besser verkauft.
- © Eurocopter erzielte in einem schwierigen Marktumfeld einen neuen Rekordumsatz von 5,4 Milliarden Euro.
- © Auftragseingang und Nettoliquidität erreichten ein neues Spitzenniveau, das unsere Zukunft sichert und uns finanziellen Spielraum für neue Initiativen zur Entwicklung des Unternehmens gibt.

Diese Rekorde sind ein Beleg für unser innovatives Produktportfolio, das 2011 zu einer langen Liste von Erfolgen beitrug:

- © **Airbus** hat den Wünschen seiner Kunden entsprochen und die A320 mit neuen, wesentlich wirtschaftlicheren Triebwerken ausgestattet. Die „new engine option“ (neo) macht bereits Schule und zeigt, wie groß die Nachfrage nach kostenwirksamen Innovationen auf bewährten Plattformen ist.
- © **Astrium** hat ein ausgezeichnetes Programmmanagement unter Beweis gestellt. Die Ariane 5 hob im vergangenen Jahr fünfmal ab und verbuchte somit 46 erfolgreiche Starts in Folge; sie gewährleistet Europas autonomen Zugang zum Weltraum. Um diese entscheidende Fähigkeit zu erhalten, muss rasch mit der bedeutsamen Entwicklung der Ariane 5 Midlife Evolution begonnen werden.

- © **Eurocopter** lieferte 2011 die tausendste Dauphin, die tausendste EC135 und den hundertsten NH90 aus. Diese Hubschrauber sind eine tragende Säule in den Flotten vieler Kunden – zivil wie militärisch. Mit den X³- und AS350-Demonstratoren für hybride Hubschrauberkonzepte trägt die ehrgeizige Innovationsstrategie des Unternehmens erste Früchte. Bei der Heli-Expo Anfang 2012 konnte Eurocopter 191 Bestellungen verzeichnen.
- © **Cassidian** konnte trotz schwieriger wirtschaftlicher Rahmenbedingungen einen bemerkenswert hohen Auftragseingang von 4,2 Milliarden Euro verbuchen. Im vergangenen Jahr konnte die Division auch den dreihundertsten Eurofighter ausliefern. Fest steht: Das europäische Vorzeigeprogramm ist ein Erfolg. Dennoch appelliere ich an unsere Partnernationen, die Integration einer größeren Bandbreite an Optionen zu unterstützen, damit der Eurofighter für die Exportmärkte noch attraktiver wird.
- © Unsere **Übrigen Aktivitäten** konnten ebenfalls Erfolge vermelden. ATR verzeichnete mit 119 Nettobestellungen ein außergewöhnlich erfolgreiches Jahr und sicherte sich einen Marktanteil von 80 Prozent bei Regionalflugzeugen mit 50 bis 90 Sitzen. Und EADS North America übergab im März 2012 den US-Streitkräften den zweihundertsten Light Utility Helicopter von insgesamt 345 geplanten Maschinen. Alle Auslieferungen sind bis dato termin- und kostengerecht erfolgt.

Diese Erfolge stützen unsere Wachstumsstrategie ebenso wie das externe Wachstum, das wir 2011 generiert haben: Die Übernahmen von Vector Aerospace, Vizada, Satair und Metron Aviation runden unser Serviceangebot ab und helfen uns, unsere globale Konzernpräsenz auszubauen. Unser Augenmerk gilt nun der reibungslosen Integration dieser profitablen Unternehmen. Wenn sich entsprechende Möglichkeiten auftun und die Rahmenbedingungen stimmen, sind wir auch in Zukunft offen für weitere Akquisitionen – unsere Liquiditätsreserven liefern uns die dafür nötige Flexibilität.

Gleichzeitig werden wir konsequent unser Risikomanagement verfeinern und uns den Herausforderungen widmen, vor denen EADS steht. So arbeitet Airbus im besten Interesse unserer Kunden daran, die Probleme bei den Verbindungsklammern zwischen Flügelhaut und innerer Flügelstruktur der A380 zu lösen. Außerdem widmet sich das Airbus-Management dem sehr komplexen und anspruchsvollen A350-XWB-Entwicklungsprogramm. Bei Airbus Military laufen die Vorbereitungen für die termingerechte Auslieferung des ersten A400M auf vollen Touren. Darüber hinaus richten wir einen wachsamem Blick auf das makroökonomische Umfeld und führen einen intensiven Dialog mit Regierungen über die Zukunft militärischer Beschaffungsprogramme, insbesondere mit der Deutschlands. Entscheidend ist, dass diese Gespräche rasch zu vorteilhaften Lösungen für beide Seiten führen.

Unsere Erfolge und unsere Fähigkeit, Risiken zu managen, verdanken wir dem größten „Asset“, das EADS aufzuweisen hat: seinen Mitarbeitern. Die Dynamik, mit der sich EADS

entwickelt, ist das Ergebnis des unermüdlichen Einsatzes von 133.000 Mitarbeitern weltweit. Ihre Loyalität, Kompetenz und Motivation verdienen unsere dauerhafte Unterstützung. 2011 ging unsere Umfrage zur Mitarbeiterbindung in die dritte Runde. Wir setzen alles daran, die Rückmeldungen in konkrete Maßnahmen umzusetzen, um ein vorbildlicher Arbeitgeber zu sein.

Diese Zielsetzung unterstützen auch der designierte Vorstand und das Board of Directors. Als ich 2007 zum CEO berufen wurde, benötigte EADS eine neue Ausrichtung und einen stärkeren inneren Zusammenhalt. Wir haben hier seitdem große Fortschritte erzielt. Meine fünf Jahre als CEO waren tempo- und erfolgreich – dass ich dieses positive Fazit ziehen darf, verdanke ich dem Engagement eines großartigen Top-Managements und einer ebenso großartigen Belegschaft. Tom Enders ist der beste Nachfolger, den man sich wünschen kann. Er kennt das Unternehmen wie kein anderer und verkörpert das, was EADS auszeichnet. Er und sein neues Managementteam werden den Wandel im Konzern weiter vorantreiben und diese europäische Erfolgsgeschichte fortschreiben. Ich wünsche den Mitgliedern des neuen Top-Management-Teams viel Glück für die kommenden Jahre, in denen sie EADS auf eine Flugbahn des Wachstums und des Erfolgs führen werden – zum Wohle unserer Mitarbeiter, Partner, Kunden und Aktionäre.

Mit freundlichen Grüßen

Die vergangenen fünf Jahre
waren geprägt von spannenden
Erlebnissen und zahlreichen
Erfolgserlebnissen. Sie sind ein Teil
davon – vielen Dank für Ihre Unter-
stützung. EADS steht für das Beste,
was Europa zu bieten hat.
Setzen Sie dieses Abenteuer fort!



LOUIS GALLOIS
CHIEF EXECUTIVE OFFICER



THOMAS ENDERS

Thomas Enders soll nach der ordentlichen Hauptversammlung am 31. Mai 2012 die Nachfolge von Louis Gallois als Chief Executive Officer antreten.



DAS 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.

MARWAN LAHOUD

ist Leiter der Strategie- und Marketingaktivitäten von EADS
Marwan Lahouds Mandat besteht darin, die Konzernstrategie zu gestalten und umzusetzen. Er verantwortet zudem Fusionen und Übernahmen sowie internationale Entwicklung und Marketing.

THOMAS ENDERS

verantwortet die Division Airbus
Als Chief Executive Officer 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.

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 Chief Executive Officer von Airbus.

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.

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.

*Aktuelle Zusammensetzung. Über die künftige Zusammensetzung des Gremiums wird das neu ernannte Board of Directors entscheiden.



HANS PETER RING

leitet den Finanzbereich von EADS
Hans Peter Ring obliegt es, die Finanzen von EADS erfolgreich zu steuern. Mit einer starken operativen Leistung und einer hohen Wertschöpfung soll er den Konzern für die Zukunft rüsten.

STEFAN ZOLLER

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

JUSSI ITÄVUORI

verantwortet den Personalbereich von EADS
Als Personalleiter gewährleistet Jussi Itävuori die effiziente Organisation, das Engagement und die Kompetenz der EADS-Belegschaft mit dem Ziel, die aktuellen Herausforderungen zu bewältigen. Außerdem ermittelt er den Talentbedarf für die Zukunft.

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.

FRANÇOIS AUQUE

leitet Astrium und koordiniert die Raumfahrt- und Verteidigungsaktivitäten
François Auque ist für den Erfolg der Division Astrium verantwortlich und erschließt weitere Synergieeffekte, indem er die Aktivitäten in den Bereichen Verteidigung und Sicherheit sowie Raumfahrt koordiniert.

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. Darüber hinaus verantwortet er die innovativen Technologien, IT- und Qualitätsmanagement-Tools sowie Produktionswerkzeuge für die Zukunft des Unternehmens.

LEISTUNGS- STARK

Wir liefern nachhaltige Ergebnisse

HEUTE

Hochmoderne Technologien machen innovative Luftfahrzeuge wie die EC145 T2 von Eurocopter leiser und treibstoffeffizienter.



Weitere Informationen? Scannen Sie den QR-Code mit Ihrem Smartphone oder besuchen Sie uns auf unserer Website unter www.eads.com.









MORGEN

Das neue Hybrid-Hubschrauberkonzept X³ kombiniert die Senkrechtstartfähigkeit eines Helikopters mit der Reisegeschwindigkeit eines Flugzeugs.



INTERVIEW MIT DEM CHIEF FINANCIAL OFFICER

HANS PETER RING

Was sind Ihrer Meinung nach die wichtigsten Schlüsse, die wir aus dem EADS-Konzernergebnis 2011 ziehen können?

Zunächst einmal ist die Gesamtaussage positiv: Wir haben unsere Vorhersagen bei allen wichtigen Kennzahlen übertroffen. Trotz des unsicheren gesamtwirtschaftlichen Umfelds konnten wir unseren Umsatz 2011 um sieben Prozent auf 49,1 Milliarden Euro steigern, und unser Auftragsbestand wuchs deutlich auf 541 Milliarden Euro. Das ist eine außerordentlich starke Basis für unsere weitere Geschäftsentwicklung. Unser EBIT* vor Einmaleffekten stieg um 34 Prozent auf 1,8 Milliarden Euro. Dies schlägt sich auch im Konzernergebnis nieder, das sich um 87 Prozent auf 1.033 Millionen Euro verbesserte. Die Ergebnisse 2011 bestätigen damit unsere Equity Story.

2011 hat EADS eine Reihe wichtiger Übernahmen getätigt. Hat sich Ihre Cash-Management-Strategie verändert?

In erster Linie ist es unserem umsichtigen Cash-Management zu verdanken, dass wir strategische Übernahmen wie die von Vizada, Vector Aerospace, Satair und Metron Aviation im Jahr 2011 umsetzen konnten. Das spielt für uns weiterhin eine zentrale Rolle. Die Investition von rund 1,5 Milliarden Euro in Übernahmen im Jahr 2011 wird durch den Free Cash Flow vor Übernahmen mehr als getragen. Unsere Nettoliquidität lag 2011 bei soliden 11,7 Milliarden Euro. Damit können wir in den kommenden Jahren in organisches Wachstum und auch in Akquisitionen investieren.

EADS schlägt dieses Jahr eine Dividende von 0,45 Euro je Aktie vor. Wie erklärt sich diese Steigerung?

Ich freue mich, dass wir die guten Ergebnisse durch diese hohe Dividende mit unseren Aktionären teilen können. Im Vergleich zur Vorjahresdividende von 0,22 Euro je Aktie entspricht dies einer deutlichen Steigerung, die die verbesserte finanzielle Leistung des Unternehmens widerspiegelt. Bei einem Gewinn von 1,27 Euro je Aktie im Jahr 2011 entspricht die Ausschüttung dem Branchenstandard und dem Niveau unserer Wettbewerber. Mit Blick auf den zunehmenden Reifegrad unseres Konzerns orientieren wir uns künftig an dieser Dividendenpolitik.

„Finanziell gesehen ist das Unternehmen meines Erachtens stärker aufgestellt denn je: Es verfügt über hohe Umsätze, einen enormen Auftragsbestand und ein sehr solides Finanzprofil.“

Wie hoch schätzen Sie das Währungsrisiko künftig ein?

In der Vergangenheit hat EADS unter der anhaltenden Schwäche des US-Dollars gegenüber dem Euro gelitten. 2011 belastete die Verschlechterung des Hedging-Kurses gegenüber dem Vorjahr das EBIT* vor Einmaleffekten von Airbus mit rund 200 Millionen Euro. Für die nächsten zwei bis drei Jahre erwarten wir jedoch keine wesentlichen Auswirkungen der Hedging-Kurse auf das EBIT*.

Um unser Währungsrisiko zu reduzieren, streben wir langfristig einen vermehrten Einkauf in Dollar und eine stärkere weltweite Produktionspräsenz an. Auch bei unseren Bemühungen, mit den Fluggesellschaften Verträge überwiegend in Euro abzuschließen, konnten wir Fortschritte verzeichnen und 2011 einen guten Anfang machen: Künftige Umsatzerlöse für Flugzeuge in Höhe von über fünf Milliarden US-Dollar wurden bereits auf Euro umgestellt. Selbstverständlich setzen wir auch unsere erfolgreiche Hedging-Strategie fort.

Welche Finanzergebnisse können wir nächstes Jahr von EADS erwarten?

Für 2012 erwarten wir einen Anstieg des Konzernumsatzes von über sechs Prozent – sofern die Weltwirtschaft und der Flugverkehr entsprechend der vorherrschenden Prognosen wachsen und der US-Dollar-Durchschnittskurs bei € 1 = US\$ 1,35 bleibt. Die Auslieferungen von Airbus dürften sich infolge der laufenden Produktionssteigerungen auf rund 570 Verkehrsflugzeuge erhöhen. Für das Konzern-EBIT* vor Einmaleffekten erwarten wir für die kommende Rechnungsperiode eine Steigerung auf über 2,5 Milliarden Euro – dank höherer Volumina bei Airbus und Eurocopter, besserer Preise bei Airbus und Optimierungen im A380-Programm. Das ist eine deutliche Verbesserung.

Wo sehen Sie die Hauptrisiken für die Zukunft?

Unsere künftige Rentabilität hängt weitgehend davon ab, wie erfolgreich wir unsere komplexen Großprogramme umsetzen. Die erste A400M-Auslieferung an den Kunden steht bevor. Die A380-Serienfertigung macht gute Fortschritte; die Auslieferungen haben sich von 18 Maschinen im Jahr 2010 auf 26 im Jahr 2011 erhöht. Die besondere Aufmerksamkeit des Managements gilt der Entwicklung einer dauerhaften Lösung für die Verbindungsklammern zwischen der Flügelhaut und der

inneren Flügelstruktur der A380. Was die Produktion betrifft, bleibt die A350 XWB die größte Herausforderung und verlangt die volle Aufmerksamkeit des Unternehmens. Das Programm ist sehr anspruchsvoll: Der Zeitplan strafft sich, während wir auf die nächsten Meilensteine zusteuern.

Weitere Risiken, die wir genau im Auge behalten müssen, sind das gesamtwirtschaftliche Umfeld und seine Auswirkungen auf das Wirtschaftswachstum, die Zunahme des Flugverkehrs, die Investitionskraft der Staaten und die hohe Volatilität der Finanzmärkte.

2012 verabschieden Sie sich nach rund zehn Jahren als CFO. Was sind Ihrer Meinung nach Ihre wichtigsten Erfolge?

Meine Jahre als CFO waren sehr ereignisreich, und ich bin natürlich stolz darauf, dass sich EADS zu einem führenden Unternehmen in der Branche entwickelt hat. Finanziell gesehen ist das Unternehmen meines Erachtens stärker aufgestellt denn je: Es verfügt über hohe Umsätze, einen enormen Auftragsbestand und ein sehr solides Finanzprofil. Das verdanken wir einem starken Management- und Finanzteam, das aus der vor fünf Jahren beschlossenen veränderten Management- und Führungsstruktur des Konzerns hervorgegangen ist. Ich habe den Austausch mit den zahlreichen Akteuren auf dem Finanzmarkt bei vielen persönlichen Begegnungen und Konferenzen sehr genossen. Es war mir eine Freude und eine Ehre, die Ansichten der Aktionäre, Analysten und Fachleute, die sich für diese Branche begeistern, aufzunehmen und weiterzugeben. Ich danke den vielen Menschen, denen ich begegnet bin, für ihr Vertrauen.

Noch wichtiger ist im Hinblick auf die Zukunft, dass EADS, wie ich glaube, gut aufgestellt ist für Umsatz- und Ergebniswachstum. Ich bin überzeugt, dass das neue Managementteam mit meinem Nachfolger Harald Wilhelm, der in meinem Finanzteam ein wichtiger Pfeiler war, perfekt auf ein neues Kapitel unserer Erfolgsgeschichte vorbereitet ist.

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

INTERVIEW MIT DEM CHIEF STRATEGY AND MARKETING OFFICER

MARWAN LAHOUD

Was waren, aus strategischer Sicht, die Höhepunkte des Jahres 2011?

2011 war eindeutig das Jahr der gezielten Übernahmen, die dazu dienen, längerfristige Ziele stärker ins Visier zu nehmen und zu realisieren. Die von EADS erworbenen Unternehmen – der Wartungsspezialist Vector Aerospace, der Anbieter von Satellitenkommunikation Vizada, das Ersatzteil-Logistikunternehmen Satair und Metron Aviation als Lösungsanbieter im Flugverkehrsmanagement – werden dazu beitragen, den Serviceanteil unseres Geschäfts zu erhöhen und unsere internationale Präsenz auszubauen.

Außerdem konnten wir durch Joint Ventures wichtige strategische Fortschritte erzielen, zum Beispiel in Kasachstan, wo bereits eine strategische Partnerschaft bei Raumfahrtprojekten bestand. 2011 unterzeichnete Eurocopter hier eine Vereinbarung zur Formalisierung des Joint Ventures mit Kazakhstan Engineering. Das neue Unternehmen hat bereits mit der Montage und Auslieferung der ersten von 45 Hubschraubern des Typs EC145 begonnen, die bis 2016 an die kasachische Regierung geliefert werden. Ein weiteres Joint Venture mit Korea Aerospace dient der Vermarktung und dem Support des Mehrzweckhubschraubers KUH (Korean Utility Helicopter).

Welche strategische Bedeutung haben die jüngsten Übernahmen?

Wir haben uns zum Ziel gesetzt, den Serviceanteil am Gesamtgeschäft von EADS bis 2020 auf 25 Prozent zu erhöhen. Gleichzeitig wollen wir unsere weltweite Präsenz ausbauen, um insbesondere in Nordamerika und den wachstumsstarken Schwellenländern neue Märkte zu erschließen. Ein weiteres Vorhaben ist, unsere Währungsbasis breiter zu streuen. Die 2011 getätigten Akquisitionen werden uns helfen, diese Ziele zu erreichen, und positiv zum Ertragswachstum von EADS beitragen.

Vector Aerospace beispielsweise ist überwiegend in Kanada und Großbritannien ansässig und verfügt zudem über eine starke Präsenz in den USA und Südafrika. Als führender Anbieter von Hubschrauber-Wartungsservices für verschiedene Plattformen ergänzt Vector Aerospace einerseits die bei Eurocopter vorhandenen Kompetenzen in idealer Weise;

andererseits bringt das Unternehmen eine starke, zivil und militärisch ausgerichtete Kundenbasis mit.

In ähnlicher Weise stärkt Vizada als wichtiger Lieferant der US-Regierung und einer Reihe ziviler Kunden die Präsenz von EADS auf dem nordamerikanischen Markt. Vizada ist auf fünf Kontinenten vertreten und ergänzt bestens das bestehende Portfolio von Astrium, das sehr stark auf Regierungskunden und sichere Satellitenkommunikation ausgerichtet ist. Darüber hinaus sind Vizada und Vector Aerospace natürlich auch ertragsstarke Unternehmen.

Wie sieht es bei den anderen Akquisitionen aus?

Satair passt ebenfalls perfekt in die EADS-Strategie, weil es das Dienstleistungsportfolio von Airbus im Flugzeug-Materialmanagement deutlich erweitert und in den USA, Asien und Europa etwa gleich stark vertreten ist. Metron Aviation, eine weitere Airbus-Neuerwerbung, wird dem Unternehmen helfen, seine Präsenz im amerikanischen Marktsegment für Flugverkehrsmanagement auszubauen.

2011 war in mancher Hinsicht ein weltwirtschaftlich schwieriges Jahr. Wie würden Sie das Marketing von EADS in diesem Kontext zusammenfassend bewerten?

Makroökonomisch muss man 2011 tatsächlich als schwieriges Jahr bezeichnen – es war geprägt von Unsicherheiten infolge der europäischen Schuldenkrise, der Abschwächung der Wachstumsdynamik in den Industriestaaten, schrumpfenden Haushalten und unerwarteten Ereignissen wie der Tsunami-Katastrophe in Japan.

Dennoch ist es EADS gelungen, sich Aufträge im Wert von 131 Milliarden Euro zu sichern und den Auftragsbestand auf den Rekordwert von 541 Milliarden Euro zu erhöhen. Das zeigt, wie krisenfest unser operatives Geschäft ist. Es ist auch ein erneuter Beleg für die Bedeutung des asiatisch-pazifischen Marktes, der in den vergangenen Jahren klar im Fokus unserer Marketingaktivitäten stand. Im Jahr 2011 machten Bestellungen aus der Region Asien-Pazifik für Zivilluftfahrzeuge und auch für Verteidigungslösungen über 50 Prozent des EADS-Gesamtauftragseingangs aus. An der Auftragsbilanz 2011 lässt sich auch das zunehmende Gewicht des lateinamerikanischen

„Die im Jahr 2011 getätigten Akquisitionen werden dazu beitragen, den Serviceanteil unseres Geschäfts zu erhöhen und unsere internationale Präsenz auszubauen.“

Marktes ablesen, das im Auftragsbuch von EADS immer stärker sichtbar wird. Derzeit gilt das noch in erster Linie für die zivile Luftfahrt, doch auch bei Militärtransportern sehen wir großes Potenzial.

Verkehrsflugzeuge machten 2011 den mit Abstand größten Anteil am gesamten Auftragsvolumen aus. Wie wird sich dies auf das Bestreben von EADS auswirken, das Portfolio in den kommenden Jahren ausgeglichener zu gestalten?

Der Rekordauftragseingang bei Airbus Commercial ist zunächst einmal ganz klar ein Grund zu Freude. Gleichzeitig bedeutet es für unsere anderen Sparten natürlich eine enorme Herausforderung: Sie müssen jetzt mit den Wachstumsprognosen für das zivile Flugzeuggeschäft Schritt halten. Das ist ohne Frage ein ehrgeiziges Ziel, das wir aber weiter im Blick behalten. Eurocopter spürt die Erholung des zivilen Hubschraubermarktes. Bei Astrium und Cassidian, die ihre Geschäftsstruktur derzeit einem Transformationsprogramm unterziehen, hat sich die Nachfrage trotz knapper Staatshaushalte stabil entwickelt. Astrium gelangen mit Telekommunikationssatelliten-Aufträgen für die Betreiber DIRECTV in den USA und MEASAT in Malaysia wichtige Durchbrüche auf dem Exportmarkt. Und Cassidian sicherte sich über das Joint Venture EMIRAJE Systems LLC einen bedeutenden Systemintegrationsauftrag in den Vereinigten Arabischen Emiraten.

Um es nochmals zu betonen: Die 2011 getätigten Übernahmen werden mit Sicherheit zu einem ausgewogeneren Portfolio beitragen. Trotz Gesamtinvestitionen in Höhe von 1,5 Milliarden Euro liegt unsere Nettoliquidität nach wie vor bei äußerst soliden 11,7 Milliarden Euro. Wir haben also auch weiterhin genügend Bewegungsfreiheit, wenn sich neue Übernahmemöglichkeiten ergeben.



ZENTRALE EXPORTMÄRKTE 2012–2022

EADS: Ein europäisches Unternehmen im globalen Umfeld

© RUSSLAND

- Russlands industrielle und technologische Fähigkeiten bieten EADS großes Potenzial für Partnerschaften.
- Der Konzern hat sich zum Ziel gesetzt, in den Bereichen Luft- und Raumfahrt sowie Verteidigung und Sicherheit eine echte strategische Partnerschaft mit Russland aufzubauen.

© TÜRKEI

- Die Türkei ist ein großer, rasch wachsender Markt mit bedeutenden industriellen, technischen und personellen Ressourcen, der in der Region langfristig eine wichtige Rolle spielen wird.
- Als eines der führenden europäischen Industrieunternehmen mit starkem Rückhalt in seinen Heimatländern ist EADS bestrebt, die Zusammenarbeit mit der Türkei auszubauen.
- Der Konzern ist daran interessiert, die bestehende geschäftliche und industrielle Kooperation weiterzuentwickeln und zu stärken, indem die Türkei als strategischer Partner in Luftfahrt- und Verteidigungsprojekte einbezogen wird.

© BRASILIEN

- Brasilien ist eine der am schnellsten wachsenden Volkswirtschaften der Welt, die zu einem Global Player auf dem Luftfahrt- und Verteidigungsmarkt werden möchte.
- Der EADS-Konzern sieht seine künftige Rolle als anerkannter Industriepartner Brasiliens, der das Land bei der Umsetzung seiner Ziele unterstützt.

© NAHER OSTEN

- Der Nahe Osten wird als Drehkreuz der wachstumsstärksten Märkten der Welt auch künftig zu den Regionen mit den international höchsten Zuwachsraten im gewerblichen Flugverkehr gehören.
- Die Region bleibt ein wichtiger Markt für Verteidigung und Sicherheit, mit besonderem Schwerpunkt auf Innere Sicherheit und Grenzschutz.

- EADS unterstützt die Entwicklung der lokalen Industrie und damit ein höheres Maß an Unabhängigkeit von der Ölwirtschaft.

© CHINA

- Der Konzern baut seinen Anteil am weltweit größten Markt für Verkehrsflugzeuge weiter aus.
- Mit seiner sorgfältig geplanten Industriestrategie konnte sich EADS als erfolgreichstes ausländisches Luft- und Raumfahrtunternehmen in China positionieren.

© SÜDKOREA

- Südkorea, das bis 2020 zu den führenden Wirtschaftsnationen der Welt gehören will, hat die Luft- und Raumfahrt zu einem industriellen Schwerpunkt erklärt und verfolgt ehrgeizige Ziele für seine Luftfahrt-, Raumfahrt- und Verteidigungsindustrie. Erreichen will das Land diese Ziele im Wege gemeinsamer Entwicklungsprojekte mit den wichtigsten internationalen Unternehmen dieser Bereiche.
- Nach dem Erfolg des Korean Utility Helicopter, der in enger Zusammenarbeit mit der lokalen Industrie entwickelt wurde, ist EADS für weitere umfangreiche Industrieprogramme sehr gut aufgestellt.

© MALAYSIA

- Im vergangenen Jahrzehnt wurde EADS erster Auslandskunde der malaysischen Luftfahrtindustrie. Malaysia und EADS unterhalten eine langfristige strategische Partnerschaft, die allen EADS-Divisionen zugute kommt.
- Herausragende Erfolge auf dem zivilen Luftfahrtmarkt wurden begleitet von wichtigen Fortschritten im Verteidigungssektor und der Entwicklung starker Partnerschaften mit lokalen Industrieunternehmen, insbesondere in der Verbundwerkstofftechnik.
- Als nächste Kooperationsschritte sind verstärkte Beschaffung, Serviceentwicklung, Training sowie gemeinsame Forschungs- und Technologieprojekte geplant.



MARKTPOTENZIAL

Basierend auf dem Airbus Global Market Forecast 2011–2030 und internen Schätzungen

© **INDONESIEN**

- Indonesien ist einer der zukunftsträchtigen Märkte Asiens mit guten Wachstumsprognosen.
- EADS hat sich zum wichtigsten Partner der indonesischen Luftfahrtindustrie entwickelt und strebt den weiteren Ausbau dieser nachhaltigen industriellen Zusammenarbeit an.
- Die Konzernstrategie zielt darauf ab, die Marktchancen zu nutzen – Indonesien zählt zu den am schnellsten wachsenden zivilen Luftverkehrsmärkten – und auserwählter Partner in staatlichen und verteidigungsrelevanten Programmen zu werden.

© **INDIEN**

- Indien ist einer der größten Luftfahrt-, Raumfahrt- und Verteidigungsmärkte für EADS und bietet in diesen Bereichen enormes Entwicklungspotenzial.
- Die ehrgeizigen Pläne Indiens zum Aufbau einer Luft- und Raumfahrtindustrie mit globaler Reichweite eröffnen EADS

die Möglichkeit, eine starke industrielle Basis vor Ort zu schaffen, Support- und Servicezentren für den Subkontinent aufzubauen und von umfangreichen Forschungs- und Entwicklungsinvestitionen sowie einem großen Angebot an Ingenieuren und Entwicklungsspezialisten zu profitieren.

- Eine wichtige Aufgabe wird sein, große Ausschreibungen zu gewinnen, gemeinsame Entwicklungsprogramme zu starten und so weiter in den aussichtsreichen Verteidigungsmarkt vorzustoßen.
- In Indien bieten sich auch bei Sicherheitslösungen und -dienstleistungen bisher noch kaum genutzte Möglichkeiten.
- Im Raumfahrtbereich geht EADS von einem Ausbau der erfolgreichen Zusammenarbeit mit der indischen Weltraumbehörde aus.



A320neo der Fluggesellschaft IndiGo

MÄRKTE UND PERSPEKTIVEN

Trotz der Abschwächung der globalen Konjunktur im Jahr 2011 setzte sich der Wachstumstrend in der Luftfahrt fort. Unterdessen geraten die öffentlichen Haushalte für Raumfahrt, Verteidigung und Sicherheit als Folge der hohen Staatsverschuldung unter Druck.

KONJUNKTURELLE ERHOLUNG IN GEFAHR

RÜCKGANG DES WACHSTUMS

Nach der kräftigen konjunkturellen Erholung, die 2010 auf die globale Finanzkrise folgte, kühlte das Weltwirtschaftsklima 2011 wieder ab. Die Erdbeben- und Tsunami-Katastrophe in Japan, die Unruhen in den Öl fördernden Ländern des Nahen Ostens und finanzielle Turbulenzen in der Eurozone lösten weltwirtschaftliche Schockwellen aus. Beunruhigt zeigten sich die Märkte auch von den ambivalenten Daten zum Wirtschaftswachstum in den USA, die die Angst vor einem Abgleiten der weltgrößten Wirtschaftsmacht in eine Rezession schürten. Ein langwieriger Streit um eine Anhebung der Verschuldungsgrenze im US-Kongress verstärkte die finanzielle Ungewissheit zusätzlich. Im August 2011 stufte Standard & Poor's die Kreditwürdigkeit der USA erstmals herab.

In seinem World Economic Outlook sprach der Internationale Währungsfonds (IWF) im September 2011 davon, dass sich die Konjunktur in den Industrieländern verlangsamt und die finanzielle Unsicherheit erheblich zunimmt. In derselben Studie prognostizierte der IWF für 2012 ein weltweites Wirtschaftswachstum von 4,0 Prozent.

Die Konjunktur auf den Weltmärkten hat entscheidenden Einfluss auf die Entwicklung des Flugverkehrs, von der wiederum die Nachfrage nach neuen Flugzeugen abhängt. Zwischen dem Anstieg des globalen Bruttoinlandsprodukts (BIP) und den Wachstumsraten im Flugverkehr besteht ein eindeutiger Zusammenhang, der sich in verfügbaren Sitzplatzkilometern messen lässt (siehe Grafik).

Bei den Wachstumsraten übertreffen die Schwellenländer die entwickelten Volkswirtschaften auch weiterhin. Während der

IWF in den Industriestaaten für 2012 mit einem durchschnittlichen Wirtschaftswachstum von 1,9 Prozent rechnet, wird den Schwellenländern ein Anstieg von 6,1 Prozent prognostiziert, wobei China mit 9,0 Prozent an der Spitze liegt. Für Indien wird ein Wachstum von 7,5 Prozent erwartet, für Brasilien von 3,6 Prozent. Laut Prognosen des National Intelligence Council (NIC) werden Brasilien, Russland, Indien und China im Zeitraum 2040–2050 gemeinsam den Anteil der G7-Länder am weltweiten Bruttoinlandsprodukt erreicht haben. Afrika liegt in puncto Wachstum weit zurück, dennoch werden viele afrikanische Volkswirtschaften wie Ghana, Uganda und Mosambik zu den weltweit am schnellsten wachsenden gehören, wenn sie sich – wie bereits Nigeria – in der Energieerzeugung engagieren.

In den Industrieländern öffnet sich die Schere zwischen den USA und den Eurostaaten: Für 2012 rechnet der IWF mit einem Wachstum von 1,8 Prozent in den USA und 1,1 Prozent in der Eurozone.

VERSCHÄRFUNG DER SCHULDENKRISE

Die hohe Staatsverschuldung in den Industrieländern gilt allgemein als größtes Risiko für künftiges Wachstum. Laut IWF-Bericht vom September 2011 wird die Fähigkeit vieler Länder, ihren Schuldenstand zu stabilisieren, von den Märkten zunehmend skeptisch beurteilt. Galten anfangs nur einige europäische Randstaaten als Sorgenkinder, rückten im Laufe des Jahres 2011 weitere inner- und außereuropäische Länder – darunter auch Japan und die USA – in den kritischen Blick der Marktbeobachter. Nach der Herabstufung der USA senkte Standard & Poor's im Januar 2012 auch die Bonitätsnoten von neun Ländern der Eurozone.

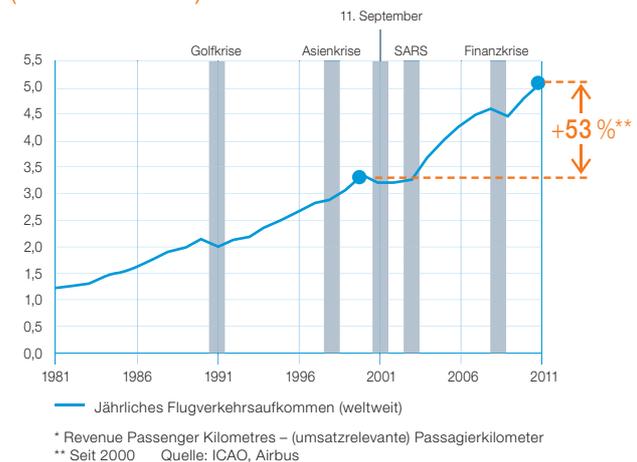
In den Vereinigten Staaten, dem Land mit den weltweit höchsten Verteidigungsausgaben, wurden nach einem Jahrzehnt, in dem sich das Verteidigungsbudget auf fast 700 Milliarden Dollar verdoppelte, erstmals Haushaltskürzungen vollzogen. Starker Druck lastet auch auf Europa: Nach den 2011 vom Stockholm International Peace Research Institute (SIPRI) veröffentlichten Zahlen gingen die Verteidigungsausgaben in Europa im Jahr 2010 um 2,8 Prozent zurück, während sie in Regionen wie Südamerika (5,8 Prozent), dem Nahen Osten (2,5 Prozent) sowie Asien und Ozeanien (1,4 Prozent) zunahm. Ende 2011 kündigte die US-Regierung eine verstärkte Ausrichtung auf den pazifischen Raum sowie den Nahen Osten an.

Die europäischen Banken reagieren auf die wirtschaftlichen Turbulenzen der vergangenen Jahre und die neuen „Basel III“-Empfehlungen mit der Bildung von Kapitalreserven und einer restriktiveren Kreditvergabe. Für europäische Banken ist der Zugang zum US-Dollar, der Hauptwährung für die Finanzierung von Flugzeugen, teurer geworden. Trotz dieser Belastungen konnte Airbus seine Auslieferungsziele für 2011 übertreffen.

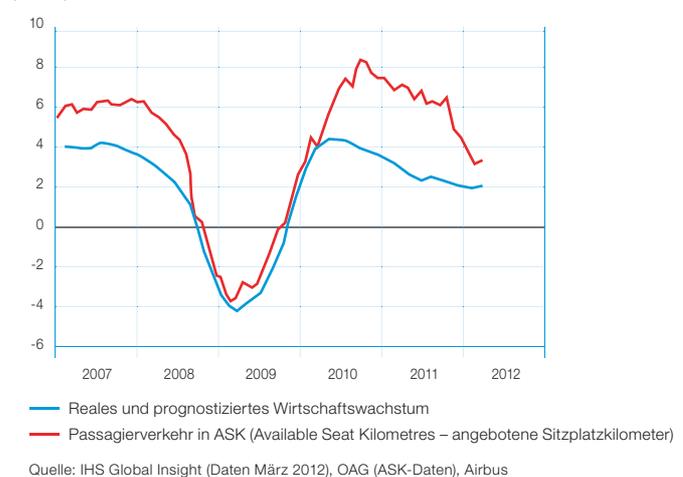
Höhere Margen machten die Flugzeugfinanzierung für Kreditinstitute, die Zugang zu Dollar-Liquidität haben, attraktiver. Insbesondere Leasingunternehmen spielten bei der Versorgung der Fluggesellschaften mit Liquidität eine wichtige Rolle. Im Rahmen von „Sale and lease back“-Vereinbarungen sowie Direktauslieferungen wurden 2011 insgesamt 40 Prozent aller Airbus-Auslieferungen über Leasingunternehmen abgewickelt.

Insgesamt führte die unsichere wirtschaftliche Lage, insbesondere die Schuldenkrise, zu verstärktem Sicherheitsdenken in Bezug auf künftige Entwicklungen. Dies stellt eine Herausforderung dar – sowohl für unsere Branche als auch für die gesamte Wirtschaft.

PASSAGIERVERKEHR RESISTENT GEGENÜBER EXTERNEN EINFLÜSSEN (in Billionen RPK*)



KORRELATION ZWISCHEN WELTWIRTSCHAFT UND PASSAGIERVERKEHR (in %)





Toronto Airport, Kanada



A380 Emirates

ZIVILE LUFTFAHRT WEITER AUF WACHSTUMSKURS

UNGEBROCHENES WACHSTUM

In den vergangenen Jahrzehnten hat sich der Flugverkehr als erstaunlich widerstandsfähig gegenüber gravierenden äußeren Einflüssen erwiesen (siehe Grafik). 2010 lag das weltweite Verkehrsaufkommen in verkauften Sitzplatzkilometern um 45 Prozent über dem Wert des Jahres 2000, obwohl die Luftfahrtindustrie zwischenzeitlich zwei massive Krisen erlebt hatte. In ihrer Prognose vom Dezember 2011 ging die International Air Transport Association (IATA) von einer Zunahme des Passagierverkehrs um vier Prozent für das Jahr 2012 aus.

Langfristiges Wachstum wird künftig in erster Linie von den Schwellenländern generiert werden. Laut Global Market Forecast (GMF) von Airbus, einem jährlichen Report zur weltweiten Marktprognose, lebten 2010 insgesamt 69 Prozent der Weltbevölkerung in Schwellenländern wie Brasilien, Russland, Indien und China; im Zeitraum 2011 bis 2030 werden 56 Prozent des weltweiten Wirtschaftswachstums auf das Konto dieser Länder gehen.

FLUGZEUGINDUSTRIE ZEIGT STÄRKE

Trotz der konjunkturell unsicheren Lage liegen die Auftragsbestände der großen Flugzeugbauer auf Rekordniveau. Die höchsten Gewinne sind gemäß dem IATA-Bericht vom Dezember 2011 sowohl für 2011 als auch für 2012 von den asiatisch-pazifischen Fluglinien zu erwarten, die von einem robusten Wachstum in Ländern wie China profitieren. 32 Prozent der für 2012 geplanten Airbus-Auslieferungen entfallen auf den asiatisch-pazifischen Raum.

RISIKEN IN DER VERSORGENSKETTE

Als Folge von Produktionssteigerungen bei den Herstellern wächst der Konsolidierungsdruck auf die Lieferanten. Im September 2011 vereinbarte United Technologies die Übernahme von Goodrich zu einem Preis von 16,5 Milliarden US-Dollar. Die Nachfrage nach Systemen mit einem höheren Integrationsgrad könnte zu weiteren Zusammenschlüssen von nachrangigen Lieferanten führen.

Insbesondere für kleinere Zulieferer könnte die restriktivere Kreditvergabe infolge der „Basel III“-Empfehlungen für das Bankwesen zur Bedrohung werden – vor allem im Hinblick auf die für die kommenden Jahre geplanten Produktionssteigerungen.

WACHSENDE KONKURRENZ

Trotz des dynamischen Wachstums herrscht in der Luftfahrtbranche ein erbitterter Kampf um Marktanteile. Ihrem Bericht vom Dezember 2011 zufolge erwartet die IATA für die Fluggesellschaften eine Nettoumsatzrendite von 1,2 Prozent für 2011 und von 0,6 Prozent für 2012. Solange die Staaten ihre Beteiligungen an den nationalen Fluggesellschaften abbauen, wird sich der Konsolidierungstrend in der Luftfahrtindustrie voraussichtlich noch verstärken. In Brasilien entsteht durch die Fusion von TAM und LAN eine der größten Fluggesellschaften der Welt. Für die USA wird ebenfalls ein Zusammenschluss erwartet.

Da Treibstoff einen der größten Anteile an den Betriebskosten ausmacht, ist die Volatilität der Rohölpreise ein gravierendes Problem für Fluggesellschaften. Im zweiten Quartal 2011 stiegen die Ölpreise kurzzeitig um mehr als 25 Prozent über den Durchschnitt vom Januar 2011.



EC175



A320-Produktionslinie in Hamburg

Das im Januar 2012 eingeführte Emissionshandelssystem (ETS) der Europäischen Union sieht vor, dass Fluggesellschaften für den CO₂-Ausstoß ihrer Flotte bezahlen müssen. Fluggesellschaften und Hersteller konnten die Ökoeffizienz bereits erhöhen. Laut Airbus GMF stieg der Treibstoffverbrauch von 2000 bis 2010 nur um drei Prozent, obwohl das Verkehrsaufkommen im gleichen Zeitraum um 45 Prozent zunahm. Die IATA geht davon aus, dass das ETS die Fluggesellschaften im Jahr 2012 insgesamt 900 Millionen Euro und im Jahr 2020 bis zu 2,8 Milliarden Euro kosten wird. Hohe Treibstoffpreise und Emissionsvorschriften beleben die Nachfrage nach effizienten neuen Flugzeugen wie der A320neo.

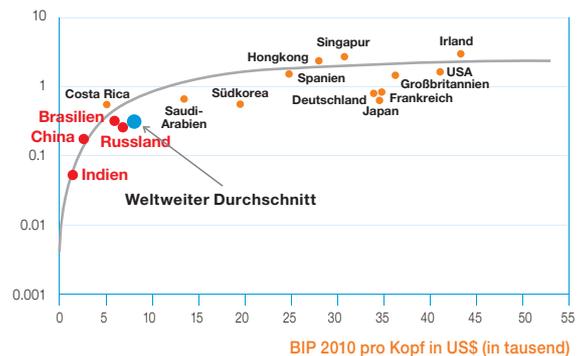
Wie bei den Fluggesellschaften ist auch im Flugzeugbau eine Verschärfung des Wettbewerbs zu erwarten, da die Schwellenländer ihre eigene Industrie aufbauen. China, Brasilien und Russland unterstützen die Flugzeugherstellung im eigenen Land, und auch Länder wie Indien, Südkorea und die Türkei verzeichnen Entwicklungsfortschritte.

HUBSCHRAUBERMARKT ERHOLT SICH

Im Hubschraubergeschäft erholen sich die Auftragseingänge von ihrem rezessionsbedingten Einbruch. Motor der Nachfrage ist die Öl- und Gasbranche. Dort führen die relativ hohen Energiepreise zu verstärkten Aktivitäten bei der Erschließung neuer Förderquellen. Einige Hubschrauberhersteller nutzen die fortlaufende militärische Produktion dazu, Neuentwicklungen zu finanzieren, da sich der Zivilmarkt möglicherweise erholt. Die Entwicklung in den USA und Europa wird für den kommerziellen Drehflüglermarkt ausschlaggebend sein, da diese Märkte 60 Prozent der weltweiten Nachfrage ausmachen. Nach Öffnung des unteren Luftraums für zivile

Hubschrauber werden sich in China voraussichtlich interessante neue Möglichkeiten bieten. Schätzungen von Forecast International zufolge werden die Hersteller in den Jahren 2011 bis 2020 etwa 18.000 Helikopter im Wert von rund 80 Milliarden US-Dollar ausliefern.

LÄNDER AUF DER SCHWELLE ZU EINEM STARKEN FLUGVERKEHRSWACHSTUM (in Anzahl der Reisen* pro Person 2010)



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



Eurofighter



NH90

VERTEIDIGUNG, SICHERHEIT UND RAUMFAHRT PASSEN SICH AN

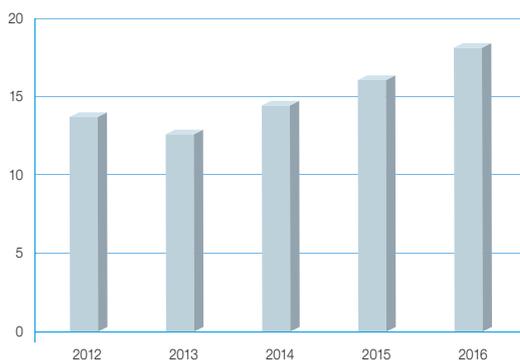
BÜNDELUNG VON EU-MITTELN

Im Jahr 2010 gingen die weltweiten Militärausgaben erstmals zurück, nachdem sie ein Jahrzehnt lang kontinuierlich gestiegen waren. In der Europäischen Union (EU) haben staatliche Sparmaßnahmen dazu geführt, dass Regierungen – darunter auch die deutsche – um die Nachbesserung laufender Verträge bitten oder versuchen, vertraglich fixierte Aufträge an Exportländer zu verkaufen.

Die Haushaltskrise in Europa hat Rufe nach einer Bündelung vorhandener Ressourcen lauter werden lassen. Großbritannien und Frankreich starteten 2010 ein Kooperationsprogramm. Auf Initiative der EU-Verteidigungsminister aus dem Jahr 2010 hat die Europäische Verteidigungsagentur EDA vielversprechende Bereiche ermittelt, in denen die Mitgliedsstaaten gemeinsam Ressourcen nutzen können; dazu

PROGNOSE FÜR DEN WELTWEITEN MARKT FÜR KAMPFFLUGZEUGE

(in Milliarden US-Dollar)



Quelle: Teal Group – Fighter/Attack Aircraft – Februar 2011

zählen Hubschrauberausbildung, Seeüberwachung, Luftbetankung und Satellitenkommunikation. Die 2011 angelaufene NATO-Initiative „Smart Defence“ ist bestrebt, Ressourcen der Bündnisstaaten auf transatlantischer Ebene zu bündeln.

NEUE BEDROHUNGEN

Die Erfahrungen aus den NATO-Einsätzen in Libyen und Afghanistan haben gezeigt, dass Europa trotz knapper Budgets insbesondere in den Bereichen Interoperabilität und Luftbetankung in neue Verteidigungstechnologien investieren muss.

Besonders deutlich wurde die wachsende Relevanz unbemannter Flugsysteme (Unmanned Aerial Systems – UAS) beim Überwachen und Bekämpfen asymmetrischer Bedrohungen. Laut Prognose der Teal Group aus dem Jahr 2011 werden von 2011 bis 2020 rund 94 Milliarden US-Dollar für UAS-Plattformen ausgegeben. Die US-Luftfahrtbehörde Federal Aviation Administration (FAA) plant, den zivilen Luftraum für kleine UAS zu öffnen. Dadurch könnte ein ziviler Markt für diese Plattformen entstehen.

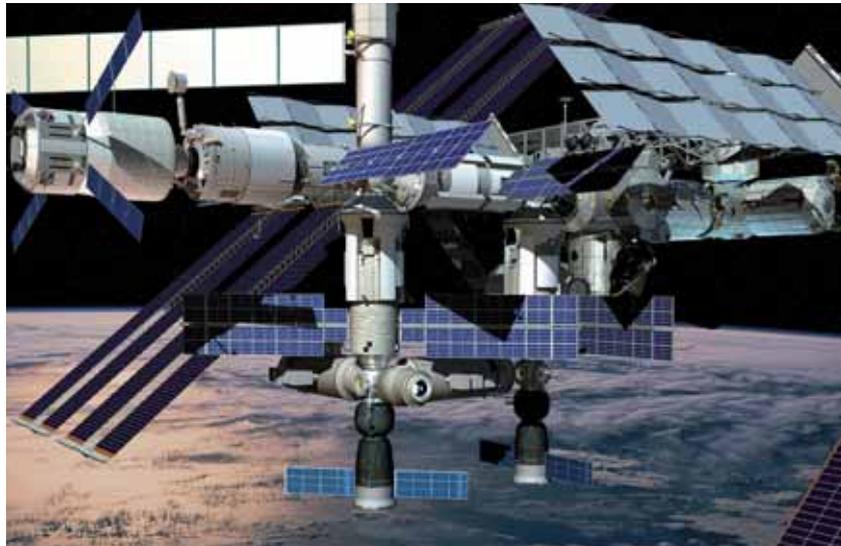
Cyber-Sicherheit ist ein weiterer Wachstumsmarkt: EADS schätzte das Gesamtvolumen des deutschen, französischen und britischen Marktanteils im Jahr 2010 auf rund sieben Milliarden Euro und erwartet ein jährliches Wachstum von rund zehn Prozent. Auch der Markt für umfangreiche Sicherheitslösungen wird voraussichtlich wachsen: Europäische und außer-europäische Staaten suchen Lösungen, mit denen sie kritische Infrastruktur kontrollieren, große Sportveranstaltungen sichern und die Grenzen besser kontrollieren und schützen können.

VERSTÄRKTE INVESTITIONEN AUSSERHALB EUROPAS

Während die EU-Verteidigungshaushalte stagnieren oder gekürzt werden, investieren Schwellen- und Nahostländer weiterhin in Verteidigungs- und Sicherheitssysteme. Laut SIPRI erhöhten sich Indiens Verteidigungsausgaben 2010



Ariane 5



Internationale Raumstation ISS

gegenüber dem Vorjahr um 15 Prozent auf 41,2 Milliarden US-Dollar. Im selben Zeitraum stiegen die Verteidigungsausgaben in Russland um zehn Prozent auf 58,7 Milliarden US-Dollar und in Saudi-Arabien um zehn Prozent auf 45,2 Milliarden US-Dollar. Auf lange Sicht könnte die Arktis im Fall von Interessenkonflikten bei der Öl- und Gasförderung zu einem Brennpunkt von Sicherheitstätigkeiten werden.

RAUMFAHRTAUSGABEN IN EUROPA

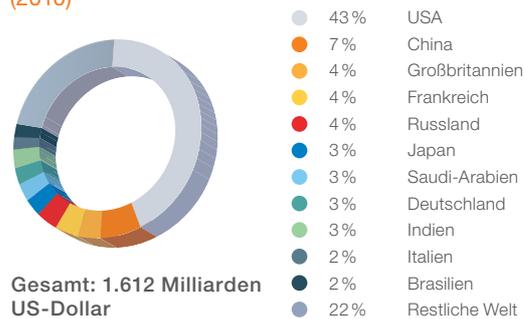
Insgesamt wird die Raumfahrtbranche nach wie vor stark von nationalen Interessen und institutionellen Auftraggebern bestimmt. Europas Anliegen werden von der Europäischen Weltraumbehörde ESA vertreten. Die europäische Raumfahrtindustrie erzielt 78 Prozent ihres Umsatzes in Europa und lediglich 22 Prozent im Exportgeschäft. Mit Abstand der größte Kunde in Europa ist die ESA, gefolgt von Arianespace. In den vergangenen Jahren hat sich die europäische Raumfahrtindustrie trotz des zunehmenden Wettbewerbs im Trägerraketensegment als robust erwiesen. Die technologischen Fortschritte bei Satellitenkommunikation, Satellitennavigation und Bildgebung haben zahlreiche Innovationen und neue Dienstleistungszweige hervorgebracht.

Der nächste ESA-Ministerrat soll Ende 2012 die Budgets für die kommenden fünf Jahre beschließen und damit die Grundlage für neue europäische Initiativen in den Bereichen Raumtransport und Satellitenanwendungen schaffen. Trotz der stabilen Entwicklung der Raumfahrtindustrie in den vergangenen Jahren sind die Ergebnisse der Tagung angesichts der angespannten Haushaltslage von großem Interesse.

Außerhalb Europas und der USA treibt auch China sein Raumfahrtprogramm voran. Die russische Raumfahrtbranche gewährleistet ungeachtet der zahlreichen technischen Probleme im Jahr 2011 weiterhin die Versorgung der internationalen Raumstation ISS.

Laut Angaben der FAA gab es 2010 weltweit 74 Weltraumstarts, von denen 23 kommerzieller Art waren. Den Wert der kommerziellen Starts schätzte die FAA auf insgesamt rund 2,5 Milliarden US-Dollar. Die US-Regierung will den Besitz und Betrieb von Trägerraketen künftig vermehrt in die Hände kommerzieller Anbieter legen. Der jüngste Trend hin zu wiederverwendbaren Trägerfahrzeugen verspricht zudem einen kostengünstigeren Zugang zum Weltraum.

VERTEIDIGUNGS-AUSGABEN WELTWEIT (2010)

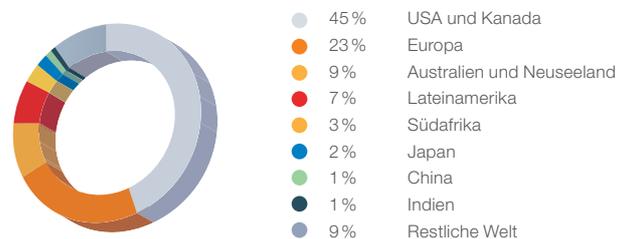


Gesamt: 1.612 Milliarden US-Dollar

Quelle: SIPRI

WELTWEITE ZIVILE HUBSCHRAUBERFLOTTE NACH REGIONEN

(zum November 2011, in % der Hubschrauber)



Quelle: Eurocopter

WEGWEISEND

Wir stellen die
Weichen für den Erfolg
von morgen





HEUTE

Cassidian entwickelt modernste Systeme und Dienstleistungen für Streitkräfte, Polizei und Zivilschutzbehörden in aller Welt.



Weitere Informationen? Scannen Sie den QR-Code mit Ihrem Smartphone oder besuchen Sie uns auf unserer Website unter www.eads.com.

MORGEN

Bahnbrechende Technologien von Cassidian kommen beim Schutz kritischer Infrastrukturen und bei der Überwachung terroristischer Brennpunkte zum Einsatz – unter anderem im Euro Hawk.





DAS JAHR IM RÜCKBLICK



Virgin America bestellt A320neo

17. Januar 2011

A320NEO STARTET IN REKORDJAHR

Virgin America kündigt die erste Festbestellung für die A320neo an und läutet ein Jahr mit 1.226 Brutto-Neubestellungen ein. Nie zuvor in der Geschichte der Luftfahrt hat sich ein Flugzeug im ersten Jahr nach Programmstart besser verkauft.



ATV-2

16. Februar 2011

PERFEKTES WELTRAUMRENDEZVOUS FÜR ZWEITES ATV „JOHANNES KEPLER“

Nach einem Flug von vier Millionen Kilometern dockt der zweite unbemannte Raumtransporter, den Astrium für die Europäische Weltraumorganisation ESA entwickelt hat, an die internationale Raumstation ISS an.

16. Mai 2011

HYBRIDHUBSCHRAUBER X³ ÜBERTRIFFT GESCHWINDIGKEITSZIEL

Der innovative Starrflügler-Hubschrauberdemonstrator X³ von Eurocopter erreicht mit 430 km/h eine höhere Geschwindigkeit als angestrebt und setzt neue Maßstäbe für die Flugleistung von Hubschraubern.



X³ Hubschrauberdemonstrator

20.–26. Juni 2011

EADS LÄDT JUNGE TALENTE ZUR PARIS AIR SHOW EIN

In einem Jahr, in dem EADS plant, rund 5.000 neue Mitarbeiter einzustellen, lädt der Konzern talentierte Nachwuchskräfte und erfahrene Berufstätige zu Gesprächen mit Ingenieuren und Top-Managern auf der Paris Air Show ein.



Junge EADS-Mitarbeiter auf der Paris Air Show



ZEHST (Zero Emission High Speed Technology)

21. Juni 2011

EADS STELLT HIGH-SPEED-KONZEPT ZEHST VOR

EADS präsentiert eine Konzeptstudie für ein äußerst emissionsarmes Flugzeug, das mit vierfacher Schallgeschwindigkeit jenseits der Erdatmosphäre fliegt. Geplant ist eine Entwicklung von Demonstratoren bis 2020.



Paris Air Show, Juni 2011

22. Juni 2011

AIRBUS ERZIELT MESSE-AUFTRAGSREKORD

Airbus erhält Aufträge und Kaufzusagen für 730 Flugzeuge im Wert von 72,2 Milliarden US-Dollar von 16 Kunden – noch nie konnte ein Hersteller während einer Luftfahrtmesse so viele Bestellungen verbuchen.

30. Juni 2011

EUROCOPTER BAUT SERVICEGESCHÄFT AUS

Eurocopter kündigt die Übernahme von Vector Aerospace an und gibt damit den Startschuss für das weitere Vordringen von EADS in den Markt für Services. Im weiteren Verlauf des Jahres übernehmen Airbus und Astrium die Dienstleister Satair und Vizada.

21. Juli 2011

ERSTER EURO HAWK GELANDET

Das erste unbemannte „Euro Hawk“-Flugsystem für die Bundeswehr, ein Gemeinschaftsprogramm von Cassidian und Northrop Grumman, landet im oberbayerischen Manching; die Auslieferung ist für 2012 geplant.



Euro Hawk

19. August 2011

ERSTE AUSLIEFERUNG DER NEUEN ATR-TURBOPROP-FAMILIE

ATR übergibt die erste ATR 72-600 an den Erstkunden Royal Air Maroc. Dank reger Nachfrage nach dem treibstoffsparenden Flugzeug nimmt ATR 2011 insgesamt 119 Nettobestellungen entgegen.



ATR 72-600



Eurofighter

18. Oktober 2011

AUSLIEFERUNG DES 300STEN EUROFIGHTERS

Cassidian liefert den 300sten Eurofighter an die spanische Luftwaffe. Damit ist der Eurofighter das einzige Mehrzweckkampfflugzeug der neuesten Generation mit einer derart umfangreichen betriebsbereiten Flotte.



A400M-Endmontagelinie

23. November 2011

A400M-ENDMONTAGE LÄUFT AN

Airbus Military beginnt mit der Endmontage des ersten für Kunden vorgesehenen A400M. Das hochmoderne Transportflugzeug soll im ersten Quartal 2013 an die französische Luftwaffe ausgeliefert werden.

1. Dezember 2011

NEUER ARIANE-ENTWURF VALIDIERT

Die Europäische Weltraumorganisation ESA validiert den Definitionsentwurf von Astrium für die neue Trägerrakete Ariane 5 Midlife Evolution vorbehaltlich der Budgetfreigabe durch den ESA-Ministerrat 2012.



Ariane 5

9. Dezember 2011

AIRBUS FERTIGT ERSTES A350-XWB- RUMPFVORDERTEIL

Airbus beginnt mit dem Zusammenbau des 21 Meter langen Rumpfvorderteils der A350 XWB im französischen Saint-Nazaire. Damit erreicht die erste große Sektion der A350 XWB die Endmontagelinie.



A350 XWB



Die erfolgreiche Markteinführung der A320neo (new engine option) bescherte der Division im Jahr 2011 Rekordbestellungen und einen neuen Auslieferungsrekord.

Airbus verzeichnete im Geschäftsjahr 2011 Zivilflugzeugbestellungen und Auslieferungen in Rekordhöhe; zugleich erzielte die Division deutliche Fortschritte bei zentralen Entwicklungsprogrammen.

Der Gesamtumsatz von Airbus erhöhte sich dank steigender Auslieferungszahlen um zehn Prozent auf 33,1 Milliarden Euro (2010: 30,0 Milliarden Euro). Das EBIT* kletterte um 91 Prozent auf 584 Millionen Euro (2010: 305 Millionen Euro). Erwartungsgemäß stiegen 2011 die Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen, vor allem im Zusammenhang mit der A350 XWB.

REKORDE BEI AUSLIEFERUNGEN UND BESTELLUNGEN

2011 übergab Airbus 534 Zivilflugzeuge (2010: 510) und stellte damit einen neuen Rekord auf. Airbus Military erreichte mit 29 Auslieferungen (20 Maschinen im Jahr 2010) – davon sechs A330 MRTT – ebenfalls Spitzenniveau.

Airbus Commercial verbuchte im Berichtsjahr 1.608 Brutto- und 1.419 Nettobestellungen nach Stornierungen (2010: 644 Brutto- und 574 Nettobestellungen). Der Auftragsengang übertraf mit 1.458 Brutto- und 1.341 Nettobestellungen die Höchstmarke von 2007. Allein die A320neo verzeichnete 1.226 Festbestellungen und verkauft sich somit schneller als jeder andere Jet in der Geschichte der zivilen Luftfahrt. Zum Jahresende belief sich der Auftragsbestand von Airbus Commercial auf 475,5 Milliarden Euro (Jahresende 2010: 378,9 Milliarden Euro). Das entspricht Bestellungen von 4.437 Flugzeugen (Jahresende 2010: 3.552 Flugzeuge).

Der Auftragsbestand bei Verkehrsflugzeugen ist geografisch ausgewogen verteilt. Auf Europa entfallen zwölf Prozent, auf die USA und den Nahen Osten elf Prozent und auf Lateinamerika sieben Prozent. Der wachstumsstarke asiatisch-pazifische Raum mit Indien und China machte 37 Prozent aus.

Trotz des schwierigen Umfelds erhielt Airbus Military fünf Neubestellungen, 2010 waren es 21 Maschinen. Der Auftragsbestand beläuft sich auf 217 Flugzeuge (2010: 241).

DIE WICHTIGSTEN PROGRAMMFORTSCHRITTE

Airbus hat bei den zentralen neuen Produktions- und Entwicklungsprogrammen wesentliche Fortschritte erzielt. Hierfür einige Beispiele:

Die A380-Auslieferungen lagen 2011 mit 26 Maschinen über der Zielvorgabe (2010: 18). Für die Verbindungsklammern zwischen der Flügelhaut und der inneren Flügelstruktur entwirft Airbus derzeit eine kundenorientierte Lösung. Mittelfristig dürften angesichts der Volumen- und Prozessverbesserungen die Verluste im A380-Programm deutlich reduziert werden.

Die ersten großen Baugruppen der A350 XWB trafen 2011 noch vor Anlauf der Endmontage in Toulouse ein. Gemäß dem „Stop and Fix“-Ansatz, der einen robusten und effizienten Produktionsprozess gewährleisten soll, verlegte Airbus den Beginn der Endmontage auf April 2012. Die A350 XWB soll nach neuer Planung in der ersten Jahreshälfte 2014 in Dienst gestellt werden; dies führt zu einer EBIT*-Belastung in Höhe von 200 Millionen Euro im Jahr 2011.

Der A400M absolvierte im Berichtsjahr erfolgreich sein kritisches Flugerprobungsprogramm und hat nun insgesamt mehr als 2.600 Flugstunden geleistet. Seit Ende 2011 wird auch der fünfte A400M erprobt, sodass die Testflotte nunmehr komplett ist.

STRATEGISCHE ÜBERNAHMEN

Im Rahmen der Konzernstrategie zum Ausbau des Dienstleistungsgeschäfts übernahm Airbus Satair, einen führenden Anbieter von Flugzeugteilen, zu einem Preis von 351 Millionen Euro. Satair beliefert einen breiten internationalen Kundstamm mit Teilen für alle großen Verkehrsflugzeugreihen. Mit dieser Übernahme baut Airbus den Bereich Materialmanagement aus.

Außerdem erwarb das Unternehmen Metron Aviation, einen führenden Anbieter moderner Flugverkehrsmanagement-Produkte und -Dienstleistungen für die internationale Luftfahrtindustrie.

ALTERNATIVE TREIBSTOFFE

Airbus arbeitet daran, die durch die Luftfahrt verursachte Umweltbelastung zu reduzieren. Dazu integriert die Division technologische Innovationen in neue Flugzeuge und unterstützt die Suche nach alternativen Treibstoffquellen. Airbus, die Europäische Kommission und eine Reihe anderer Unternehmen haben die Initiative „Biofuel Flightpath“ ins Leben gerufen. Das Ziel: Bis 2020 sollen jährlich zwei Millionen Tonnen Biotreibstoff für die Luftfahrt produziert werden.



DIVISION AIRBUS¹⁾

(in Mio. €)	2011	2010	Veränderung
Umsatz	33.103	29.978	+10 %
Eigenfinanzierte F&E	2.482	2.321	+7 %
EBIT*	584	305	+91 %
Auftragseingang	117.874	68.223	+73 %
Auftragsbestand	495.513	400.400	+24 %

1) Airbus weist die Segmente Airbus Commercial und Airbus Military aus.
Eliminierungen werden auf Divisionsebene vorgenommen.

AIRBUS COMMERCIAL

Der Umsatz von Airbus Commercial stieg auf 31,2 Milliarden Euro (2010: 27,7 Milliarden Euro), was auf den Zuwachs bei den Auslieferungen, den höheren Anteil großer Flugzeuge und auf höhere Verkaufspreise zurückzuführen war. Das EBIT* von Airbus Commercial in Höhe von 543 Millionen Euro (2010: 291 Millionen Euro) profitierte von Verbesserungen im operativen Geschäft, einschließlich günstiger Preiseffekte, was teilweise durch eine Verschlechterung des Hedging-Kurses sowie durch höhere Aufwendungen für Forschung und Entwicklung, vor allem im A350-XWB-Programm, aufgezehrt wurde.

Bei Flugzeugen mit mehr als 100 Sitzen erhielt Airbus Commercial – nach Wert gerechnet – im Berichtsjahr 56 Prozent der weltweiten Brutto-Flugzeugbestellungen und 54 Prozent der Nettobestellungen.

DIE A320-REIHE – EIN BESTSELLER

2011 war das Jahr der A320neo – Rekordbestellungen inklusive. Mit ihren effizienten Triebwerken und den „Sharklets“ – aerodynamischen Vorrichtungen an den Flügelspitzen – verbraucht die A320neo bis zu 15 Prozent weniger Treibstoff als heutige Single-Aisle-Maschinen. Im vergangenen Jahr markierte der Erstflug einer A320 mit Sharklets einen Meilenstein. Die A320neo soll 2015 in Dienst gestellt werden. Insgesamt wurden im Berichtsjahr 1.470 Maschinen der A320-Reihe verkauft, das sind 70 Prozent aller Single-Aisle-Flugzeuge.

Bis Ende des Geschäftsjahres gingen insgesamt 8.292 Bestellungen für Flugzeuge der A320-Reihe ein, von denen 3.345 noch nicht ausgeliefert wurden. Im Jahr 2011 baute Airbus die Monatsproduktion erfolgreich von 36 auf 38 Maschinen aus; für 2012 ist eine weitere Steigerung auf 42 Maschinen geplant.

FORTSCHRITTE BEI DER A350-XWB-PRODUKTION

Die Langstreckenreihe A350 XWB umfasst drei Passagiervarianten mit bis zu 15.580 Kilometern Reichweite. In einer typischen Drei-Klassen-Konfiguration bieten die A350-800 Platz für 270, die A350-900 für 314 und die A350-1000 für 350 Passagiere. Der Gesamtauftragsbestand für die A350-XWB-Reihe belief sich Ende 2011 auf 555 Maschinen.

Fertigung und Vormontage der A350-900 kamen 2011 an allen Vormontagestandorten voran. Die Endmontage der ersten A350-900 für Statiktests begann im April 2012. Der Erstflug der A350-900 ist für das erste Halbjahr 2013 angesetzt; sie soll in der ersten Jahreshälfte 2014 in Dienst gestellt werden.

Die Konstruktion der A350-1000 wurde 2011 verbessert, um den Kunden mehr Reichweite, Nutzlast und Schub zu bieten. Dieses Modell soll seinen Dienst nun im Jahr 2017 aufnehmen, das Modell A350-800 im Jahr 2016.

A380-SERIENFERTIGUNG NIMMT FAHRT AUF

Der Fertigungstakt in der A380-Produktion stieg im Jahr 2011 auf mehr als zwei Flugzeuge pro Monat. 2012 soll eine Fertigungsrate von drei Flugzeugen pro Monat erreicht werden. Ende 2011 lag der Auftragsbestand bei 186 Maschinen.

Zwei Fluggesellschaften – China Southern und Korean Air – erhielten 2011 ihre ersten A380. Bis Ende 2011 waren 67 Maschinen bei sieben Fluggesellschaften im Einsatz, und rund 18 Millionen Passagiere waren mit einer A380 geflogen. Für die A380 gingen 2011 insgesamt 29 Brutto-Festbestellungen (19 Nettobestellungen) ein, darunter Folgeaufträge von Lufthansa und Qatar Airways. Transaero Airlines unterzeichnete als erster russischer A380-Kunde eine Absichtserklärung für vier Maschinen.

GUTER AUFTRAGSEINGANG BEI A330-MITTELSTRECKENJETS

Die A330 verzeichnete 2011 insgesamt 99 Neubestellungen (85 Nettobestellungen) – ein Beleg für die anhaltende Wettbewerbsfähigkeit des Flugzeugs auf dem Mittelstreckenmarkt. Ende 2011 lagen für die A330 insgesamt 351 Bestellungen vor. Angesichts der starken Nachfrage beschloss Airbus Anfang 2011, die monatliche Fertigungsrate der A330 bis Anfang 2012 von acht auf neun Maschinen anzuheben und im zweiten Quartal 2013 auf zehn zu steigern.

2011 wurden vier A330-Frachtmaschinen ausgeliefert; sieben Neubestellungen gingen ein.

Airbus investiert weiterhin in technische Verbesserungen der A330 mit dem Ziel, die Betriebskosten zu senken und die Ökoeffizienz zu erhöhen.

Das A340-Programm wurde Ende 2011 eingestellt. Kunden dieses Flugzeugtyps erhalten dennoch weiterhin Support-Leistungen von Airbus.

(in Mio. €)	2011	2010	Veränderung
Umsatz	31.159	27.673	+13%
Eigenfinanzierte F&E	2.467	2.311	+7%
EBIT*	543	291	+87%
Auftragseingang	117.301	68.210	+72%
Auftragsbestand	475.477	378.907	+25%

(in Stückzahlen)	2011	2010	Veränderung
Auslieferungen	534	510	+5%
Auftragsbestand	4.437	3.552	+25%

Das Frachtflugzeug A330-200F



A330-Endmontagelinie in Toulouse



A320neo von Air Asia

A400M und C295



A330 MRTT



A400M-Endmontagelinie in Sevilla

AIRBUS MILITARY

Der Umsatz von Airbus Military sank im Jahr 2011 auf 2,5 Milliarden Euro (2010: 2,7 Milliarden Euro). Das EBIT* verbesserte sich hingegen maßgeblich auf 49 Millionen Euro (2010: 21 Millionen Euro) – dank vorteilhafter Mix-Effekte, Verbesserungen im operativen Geschäft und eines Rückgangs bei den allgemeinen Betriebskosten.

ANLAUF DER A400M-SERIENFERTIGUNG

Das A400M-Programm erzielte große technische Fortschritte. Bis Ende 2011 hatte der Militärtransporter mehr als 2.600 der insgesamt für die Testkampagne vorgesehenen 3.700 Flugstunden absolviert. Die Erprobung geht 2012 ambitionierter weiter – nun auch mit einem fünften Flugzeug, dessen Erstflug Ende 2011 stattfand.

Die A400M-Serienfertigung begann Anfang 2011, die Endmontage des ersten Kundenflugzeugs im November 2011. Die erste Maschine soll Ende März 2013 an den französischen Kunden ausgeliefert werden. Ende 2011 befanden sich sechs Serienflugzeuge in der Produktion, der Gesamtauftragsbestand lag bei 174 Maschinen.

Airbus sieht für die nächsten 30 Jahre ein Potenzial für rund 400 Exportaufträge, zusätzlich zu den aktuellen Festbestellungen.

A330-TANKFLUGZEUG IM EINSATZ

2011 wurden die ersten sechs Mehrrollentank- und Transportflugzeuge des Typs A330 MRTT (Multi-Role Tanker Transport) an Kunden ausgeliefert, darunter die ersten vier MRTT für die Royal Australian Air Force.

Im Rahmen des britischen strategischen Tankerprogramms (Future Strategic Tanker Aircraft – FSTA) erhielt der A330 MRTT im Juli 2011 die zivile und im August 2011 die militärische Zulassung. Airbus ist auf gutem Kurs, die britische Royal Air Force bis 2016 termingerecht mit der vollen Kapazität von 14 MRTT auszustatten. Das erste Flugzeug soll 2012 in Dienst

gestellt werden. Der Vertrag mit den britischen Luftstreitkräften beinhaltet integrierte Flugzeugservices über einen Zeitraum von 24 Jahren.

Gegenwärtig sind weltweit 630 Tankflugzeuge mit einem Durchschnittsalter von 44 Jahren in Betrieb. Airbus schätzt den gesamten potenziellen Exportmarkt ohne die USA auf mehr als 100 Tankflugzeuge. Als leistungsfähigste Luftbetankungsplattform am Markt ist der A330 MRTT auch für den Export bestens aufgestellt.

REKORDAUSLIEFERUNGEN BEI LEICHTEN UND MITTELSCHWEREN FLUGZEUGEN

Auch 2011 behauptete Airbus Military in einem schwierigen Umfeld seine Führungsposition bei leichten und mittelschweren militärischen Transport- und Aufklärungsflugzeugen. Airbus Military übergab 23 Flugzeuge (2010: 20) – und stellte damit einen neuen Rekord auf.

Während 2010 noch 21 Maschinen bestellt wurden, ging die Zahl der Neubestellungen 2011 aufgrund von Sparzwängen auf fünf zurück. Zwei davon waren Folgeaufträge bestehender Kunden.

Airbus Military entwickelt weiterhin spezielle Missionsanwendungen für seine mittleren und leichten Militär-Transportflugzeuge C295 und CN235. So wurde 2011 ein neues Radargehäuse – ein sogenanntes Rotodom – mit einer C295 im Flug erprobt. Ziel ist, ein neues Marktsegment für luftgestützte Hochleistungs-Frühwarn- und Überwachungssysteme (Airborne Early Warning and Control – AEW&C) zu entwickeln.

AUSBLICK FÜR DIE DIVISION AIRBUS

2012 will Airbus das Auslieferungsvolumen auf rund 570 Zivilflugzeuge und 30 Militärflugzeuge weiter erhöhen. Die Monatsproduktion soll bis Ende 2012 ebenfalls angehoben werden: auf 42 A320, 9,5 A330 und drei A380. Die Zahl der Bruttobestellungen von Verkehrsflugzeugen wird die der Auslieferungen voraussichtlich übertreffen.

Bis Jahresende wird die für die Zulassung erforderliche Erprobung der Sharklets für die A320-Familie abgeschlossen sein. Die A400M-Produktion wird mit Blick auf die anstehende Auslieferung der ersten Flugzeuge an die französischen Streitkräfte hochgefahren.

Aus finanzieller Sicht dürfte sich die Rentabilität von Airbus Commercial (EBIT* vor Einmaleffekten) deutlich erhöhen. Der Grund: höhere Auslieferungszahlen, bessere Preise und eine gesteigerte A380-Produktionsleistung. Die künftige Entwicklung des berichteten EBIT* wird davon abhängen, wie das Unternehmen die Programme A400M, A380 und A350 XWB gemäß den Verpflichtungen gegenüber seinen Kunden managen kann.

(in Mio. €)	2011	2010	Veränderung
Umsatz	2.504	2.684	-7%
Eigenfinanzierte F&E	14	10	+40%
EBIT*	49	21	+133%
Auftragseingang	935	152	+515%
Auftragsbestand	21.315	22.819	-7%

(in Stückzahlen)	2011	2010	Veränderung
Auslieferungen	29	20	+45%
Auftragsbestand	217	241	-10%



Eurocopter übertraf 2011 die Erwartungen – mit einem Rekordumsatz, höherer Profitabilität und deutlich gestiegenem Auftragsvolumen. Damit erntete die Division die Früchte ihrer Innovations- und Effizienzstrategie und stellte die Weichen für künftiges Wachstum.

2011 konnte Eurocopter sein Finanzergebnis wesentlich verbessern. Mit einer Strategie, die auf Produktinnovation, Internationalisierung, Ausbau des Servicegeschäfts und operative Verbesserungen setzt, positioniert sich Eurocopter für neues Wachstum in einem wieder anziehenden Markt.

Der Umsatz von Eurocopter stieg um zwölf Prozent auf 5,4 Milliarden Euro (2010: 4,8 Milliarden Euro). Dieser Anstieg ist vor allem auf die Konsolidierung von Vector Aerospace zurückzuführen sowie auf einen günstigen Mix aus zivilen Auslieferungen und höheren Umsätzen im Kundendienstgeschäft. Insgesamt wurden 503 Hubschrauber ausgeliefert (2010: 527). Im Berichtsjahr machten die Hubschrauberauslieferungen 51 Prozent der erzielten Umsätze aus, das Kundendienstgeschäft hatte einen Anteil von 38 Prozent. Die übrigen elf Prozent entfielen auf Entwicklung und sonstige Aktivitäten.

Das EBIT* stieg um 42 Prozent auf 259 Millionen Euro (2010: 183 Millionen Euro), unterstützt durch einen vorteilhaften Mix aus zivilen Auslieferungen und Kundendienstgeschäft sowie eine verbesserte operative Leistung.

In einem sich erholenden Markt verbuchte Eurocopter 457 Netto-Neubestellungen für Hubschrauber (2010: 346). Der Auftragseingang lag bei 4,7 Milliarden Euro. 77 Prozent der Neubestellungen kamen aus Ländern außerhalb der traditionellen Heimatländer der Division. Zivilaufträge machten 68 Prozent des Auftragsvolumens aus, die übrigen 32 Prozent entfielen auf den militärischen Bereich. Der Auftragsbestand belief sich zum Jahresende 2011 auf 13,8 Milliarden Euro.

VERSTÄRKTE INTERNATIONALE PRÄSENZ UND SERVICEAKTIVITÄTEN

Eurocopter baute sein Servicegeschäft aus und verstärkte seine Präsenz in Nordamerika und Großbritannien durch die Übernahme von Vector Aerospace für eine Kaufsumme von 460 Millionen Euro. Diese Akquisition – die größte in der Geschichte von Eurocopter – wird der Division zu einer stärkeren Position im zivilen und staatlichen Markt verhelfen.

Auf internationaler Ebene unterzeichnete Eurocopter Joint-Venture-Vereinbarungen in Kasachstan zur EC145-Montage vor Ort und in Südkorea zur Vermarktung des neuen Korean Utility Helicopter.

Zusätzlich gestärkt wurde das Kundendienstgeschäft durch die Eröffnung neuer Schulungszentren in Russland und China sowie eines Kundendienstzentrums in Schottland.

INNOVATION IM MITTELPUNKT

Eurocopter präsentierte 2011 eine Reihe innovativer Hubschrauberentwicklungen. Auf der Paris Air Show gab der Hubschrauberdemonstrator X³ sein Debüt und beeindruckte in mehreren Flugvorführungen. Der mit einem Hauptrotor und zwei seitlichen Propellern ausgestattete Helikopter bietet überlegene Geschwindigkeit und Reichweite zu moderaten Kosten. Weitere Highlights waren der weltweit erste Flug eines Hybrid-Hubschraubers mit kombiniertem Verbrennungs- und Elektromotor und die Vorstellung der neuen EC145 T2, einer schnelleren, leiseren und mit modernster Avionik ausgestatteten Weiterentwicklung der EC145.

OPERATIVE VERBESSERUNGEN

Eurocopter eröffnete ein neues, global operierendes Logistikzentrum im französischen Marignane und trieb das Projekt eines Systemhauses in Donauwörth voran, in dem Ressourcen, Know-how und Technologie zentral gebündelt werden sollen. Fortschritte erzielten auch die Pläne für die neue Einrichtung am Flughafen Le Bourget nahe Paris, die bei der Entwicklung, Fertigung und Wartung von Rotorblättern weltweit neue Maßstäbe setzen soll.

AUSBLICK

Eurocopter plant, sein ehrgeiziges Innovationsprogramm 2012 fortzusetzen, seine internationale Präsenz zu stärken und das Dienstleistungsgeschäft weiter auszubauen.

Eine wichtige Rolle wird 2012 die Entwicklung des X4 spielen, eines Hubschraubermodells der neuen Generation, das die Nachfolge der Dauphin antreten wird, ebenso wie die Eröffnung der EC725-Montagelinie in Brasilien und die schrittweise Inbetriebnahme einer Aerostructures-Produktionsanlage in Mexiko. Außerdem wird Eurocopter die Gespräche mit der deutschen Regierung zu Verteidigungsprogrammen fortsetzen. Für die nächsten fünf Jahre erwartet Eurocopter eine allmähliche weltweite Erholung des zivilen Markts, vor allem außerhalb Europas. Eurocopter geht davon aus, dass die Auslieferungen in den nächsten Jahren wieder das Niveau der Vorkrisenjahre erreichen, und rechnet mittelfristig mit einer deutlichen Erhöhung der Rentabilität.



(in Mio. €)	2011	2010	Veränderung
Umsatz	5.415	4.830	+12 %
Eigenfinanzierte F&E	235	189	+24 %
EBIT*	259	183	+42 %
Auftragseingang	4.679	4.316	+8 %
Auftragsbestand	13.814	14.550	-5 %

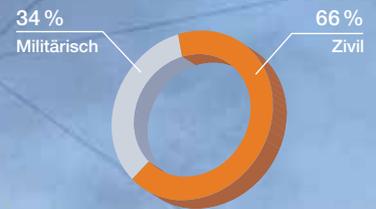
UMSATZ NACH MÄRKTEN
(in % des Außenumsatzerlöses)



(in Mio. €)	2011	2010	Veränderung
Umsatz	4.964	5.003	-1 %
Eigenfinanzierte F&E	109	85	+28 %
EBIT*	267	283	-6 %
Auftragseingang	3.514	6.037	-42 %
Auftragsbestand	14.666	15.760	-7 %

UMSATZ NACH MÄRKTEN

(in % des Außenumsatzerlöses)





Astrium demonstrierte erneut hervorragende Leistungen im Programmmanagement. Trotz der schwierigen Lage auf dem institutionellen Markt und des zunehmenden Wettbewerbsdrucks blieben die Umsätze der Division auf Vorjahresniveau.

Das Transformationsprogramm AGILE lieferte erste Ergebnisse und trug zu Erfolgen auf den Exportmärkten bei. Mit der Übernahme von Vizada wurden wichtige Voraussetzungen für künftiges Wachstum geschaffen.

Astrium setzte 2011 seine bestechende Erfolgsbilanz in der Programmumsetzung fort – eindrucksvoll unter Beweis gestellt mit dem 46sten erfolgreichen Start einer Ariane 5 in Folge und der Neugewinnung wichtiger Großaufträge im kommerziellen Satellitengeschäft. Auch dem strategischen Ziel, weltweit führender Anbieter von Raumfahrtsservices zu werden, konnte sich die Division deutlich nähern. Trotz des immer schärferen Wettbewerbs lag der Umsatz der Division stabil bei fünf Milliarden Euro (2010: fünf Milliarden Euro); einen hohen Umsatzanteil verbuchten dabei das militärische und das institutionelle Geschäft.

Während sich die Ergebnisse in den Geschäftsfeldern Satelliten, Verteidigung und Trägerraketen verbesserten, ging das Servicegeschäft aufgrund veränderter Marktbedingungen zurück. Die Investitionen zur Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit von Astrium hatten höhere Forschungs- und Entwicklungsausgaben zur Folge, des Weiteren Einmalkosten in Zusammenhang mit dem Transformationsprogramm AGILE. Das EBIT* sank leicht auf 267 Millionen Euro (2010: 283 Millionen Euro).

Der Auftragseingang in Höhe von 3,5 Milliarden Euro zeigt eine anhaltende Dynamik auf dem zivilen und institutionellen Raumfahrtmarkt, allerdings auf etwas niedrigerem Niveau als in den Ausnahmejahren 2009 und 2010. Der Auftragsbestand belief sich Ende 2011 auf 14,7 Milliarden Euro (2010: 15,8 Milliarden Euro).

BESONDERE ERFOLGE

Astrium lieferte 13 Satelliten aus (2010: zehn Satelliten), darunter fünf Telekommunikationssatelliten und die ersten beiden IOV-Satelliten (In-Orbit Validation) für das Galileo-Programm. Mit dem Gewinn von Aufträgen für Telekommunikationssatelliten der Betreiber EUTELSAT (zwei Satelliten) und DIRECTV sowie des malaysischen Betreibers MEASAT stellte Astrium seine Wettbewerbsfähigkeit auf dem globalen Markt unter Beweis.

Insgesamt sicherte sich die Division damit Aufträge für vier Telekommunikations- und zwei Erdbeobachtungssatelliten. Das entspricht einem Anteil von 20 Prozent am Markt für kommerzielle Satelliten.

Die Schwerlast-Trägerrakete Ariane 5 absolvierte 2011 fünf erfolgreiche Starts. Der Definitionsentwurf von Astrium für die Ariane 5 Midlife Evolution wurde von der Europäischen Weltraumorganisation ESA validiert. Diese neue Trägerrakete, die 2017 in Dienst gehen soll, bietet 20 Prozent mehr Nutzlastkapazität und entsprechend niedrigere Transportkosten pro Kilogramm. Als führender Partner eines Industriekonsortiums erhielt Astrium einen neuen Auftrag von der ESA: Die Division soll den weiteren Betrieb und die Nutzung der europäischen ISS-Komponenten überwachen.

2011 dockte „Johannes Kepler“, das zweite Automated Transfer Vehicle (ATV) der Division, erfolgreich an die ISS an; ein drittes Fahrzeug namens „Edoardo Amaldi“ wurde nach Kourou geliefert und soll 2012 seine Reise in den Weltraum antreten.

Astrium Services unterzeichnete einen bedeutenden PPP-Vertrag (Public-Private Partnership) mit der ESA über Entwurf, Lieferung und Betrieb des European Data Relay System, eines Verbunds geostationärer Satelliten, der Daten mit hoher Geschwindigkeit an andere Satelliten im niedrigen Erdorbit überträgt. Nach dem erfolgreichen Start des Erdbeobachtungssatelliten Pléiades 1A im Dezember 2011 wird Astrium Services die hochauflösenden Bilder des Pléiades-Verbundes als Exklusivanbieter vermarkten.

WICHTIGE SERVICEAKQUISITIONEN

Als Teil seiner Strategie zur Stärkung der internationalen Präsenz und Ausweitung des Dienstleistungsgeschäfts schloss Astrium 2011 die Übernahme von Vizada ab, einem bekannten Anbieter globaler Satellitenkommunikationsdienste. Vizada verfügt über einen starken Kundenstamm im US-Behörden-geschäft. 2011 erwirtschaftete das Unternehmen einen Umsatz von rund 450 Millionen Euro.

AUSBLICK

Mit dem Ende 2010 angelaufenen Transformationsprogramm AGILE wird Astrium 2012 weiter daran arbeiten, seine Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern.

Für das Jahr 2012 werden stabile Umsätze erwartet; der Druck auf die institutionellen Märkte dürfte jedoch die Rentabilität des Dienstleistungsgeschäfts belasten. Für die nächsten Jahre rechnet Astrium mit der Rückkehr zu einer Rentabilität auf Benchmark-Niveau, die den ehrgeizigen Zielen des Konzerns für 2020 Rechnung trägt.

Die knappen Etats der institutionellen Kunden im Verteidigungs- und Weltraumforschungssektor werden sich im laufenden Geschäftsjahr auf den Auftragseingang auswirken. Vom Ministerrat der Europäischen Weltraumorganisation ESA, der Ende 2012 zusammentreten soll, werden klare Perspektiven für die künftige Ausrichtung der europäischen Raumfahrtprogramme erwartet.



Cassidian erzielte unter schwierigen Marktbedingungen einen stabilen Umsatz und erfüllte die Gewinnerwartungen. Die Division passt sich dem veränderten Verteidigungsmarkt an und setzt auf Wachstum außerhalb Europas und auf die Entwicklung neuer Angebote im Sicherheitsbereich.

Cassidian legte 2011 ein weitreichendes Transformationsprogramm auf, das Leistungs- und Kostenverbesserungen ebenso beinhaltet wie eine neue strukturelle Aufstellung, mit der das Unternehmen auf ein verändertes geschäftliches Umfeld reagiert. Die bisherige in Geschäftsbereiche unterteilte Struktur wurde durch eine nach Geschäftseinheiten und Ländern gegliederte Matrixstruktur ersetzt, die mehr Nähe zu internationalen Märkten und den Kunden der Division herstellen soll. Die angestrebten Bruttoeinsparungen investiert Cassidian überwiegend in neue Produkte und Dienstleistungen. Des Weiteren treibt die Division damit die Internationalisierung des Unternehmens weiter voran und sichert ihre Gewinnziele.

Der Umsatz lag stabil bei 5,8 Milliarden Euro (2010: 5,9 Milliarden Euro). Das Eurofighter-Programm und die MBDA-Lenkflugkörperprogramme waren weiterhin wichtige Umsatzfaktoren, und auch die Sicherheitsprogramme leisteten einen wichtigen Beitrag.

Das EBIT* sank erwartungsgemäß auf 331 Millionen Euro (2010: 457 Millionen Euro), belastet von einem erheblichen Anstieg der Ausgaben für eigenfinanzierte Forschung und Entwicklung, Umstrukturierungskosten und Mehraufwendungen für Programme.

Während der Auftragseingang in Europa infolge der angespannten Haushaltslage leicht zurückging, verbuchte Cassidian 2011 wichtige internationale Aufträge, insbesondere im Geschäftsfeld Integrated Systems. Der Auftragseingang lag 2011 bei 4,2 Milliarden Euro. Zum Jahresende 2011 verzeichnete Cassidian einen soliden Auftragsbestand von 15,5 Milliarden Euro (2010: 16,9 Milliarden Euro).

FORTSCHRITT IN KERNPROGRAMMEN

2011 wurde der 300ste Eurofighter ausgeliefert – ein Meilenstein, den bisher kein anderes modernes Mehrzweckkampfflugzeug erreicht hat. Cassidian unterzeichnete mit verschiedenen Partnerländern eine Absichtserklärung über die Fortsetzung der umfassenden Entwicklungsarbeiten für das hochmoderne Eurofighter-E-Scan-Radar. Im April 2011 erreichte der Eurofighter als einer von zwei verbleibenden Bewerbern die letzte Runde der Ausschreibung über die Beschaffung von 126 modernen Mehrzweckkampfflugzeugen für die indische Luftwaffe.

Im Januar 2012 ernannte Indien ein Konkurrenzunternehmen zum bevorzugten Bieter; die Vertragsunterzeichnung steht noch aus.

Im Geschäftsfeld Integrated Systems sicherte sich Cassidian über sein Joint Venture EMIRAJE Systems LLC den Vertrag über die erste Phase des ECCS-Führungssystems (Emirates Command and Control System). Mit einem Volumen von etwa 550 Millionen US-Dollar war dies einer der bedeutendsten Aufträge des vergangenen Jahres.

PRODUKTE UND SYSTEME VON MORGEN

Cassidian setzte den Ausbau seiner Fähigkeiten im Bereich unbemannter Flugsysteme (UAS) fort. In Zusammenarbeit mit Northrop Grumman entwickelt das Unternehmen den Euro Hawk, ein UAS für große Flughöhen und lange Flugdauer, das im Juli 2011 seinen Transferflug von Kalifornien nach Deutschland absolvierte. In Manching wurde das von Cassidian entwickelte Signalaufklärungssystem erfolgreich in den Euro Hawk integriert.

Darüber hinaus unterzeichnete Cassidian im UAS-Segment Kooperationsvereinbarungen mit Turkish Aerospace Industries und der italienischen Alenia Aermacchi. Ende 2011 vereinbarte Cassidian zudem, die UAS-Aktivitäten von Rheinmetall in einer neuen Gesellschaft unter Beteiligung des EADS-Konzerns künftig gemeinsam zu verfolgen.

Der globale UAS-Markt zeigt ein hohes Wachstumspotenzial. Cassidian investiert zur Deckung des Überwachungs- und Aufklärungsbedarfs der europäischen Streitkräfte in neue Technologien und in die Entwicklung eines hochmodernen UAS.

Mit der Radarfamilie SpexerTM brachte die Division Radarsysteme für die Weitbereichsüberwachung sicherheitskritischer Infrastrukturen und den Küstenschutz auf den Markt. Zudem stellte Cassidian ein Marineradar der nächsten Generation vor: das TRS-4D mit modernster E-Scan-Technologie für die Seeüberwachung.

AUSBLICK

Im Jahr 2012 wird sich Cassidian weiter an den Wandel des globalen Geschäftsumfelds anpassen. Die Division wird nach wie vor in Technologien, Technologiedemonstratoren und Internationalisierung investieren, um das Geschäft der Zukunft zu sichern. Dabei wird sich Cassidian den Risiken stellen und den Transformationsprozess fortsetzen, indem es die Effizienz erhöht, die Personalstärke anpasst und die Entwicklung des Unternehmens außerhalb Europas vorantreibt.

Über 2012 hinaus will Cassidian schrittweise zu einer Rentabilität auf Benchmark-Niveau zurückkehren und damit seine ehrgeizigen langfristigen Ziele in Sachen Wachstum, Rentabilität und Cashflow-Generierung umsetzen.

Mittelfristig erwartet Cassidian, mehr als 50 Prozent des Gesamtgeschäfts außerhalb der traditionellen Heimatländer zu erzielen, gegenüber 32 Prozent im Jahr 2010. Langfristig soll der Anteil der Sicherheitstechnik am Gesamtumsatz von 22 Prozent im Jahr 2010 auf 50 Prozent gesteigert werden.



(in Mio. €)	2011	2010	Veränderung
Umsatz	5.803	5.933	-2%
Eigenfinanzierte F&E	275	251	+10%
EBIT*	331	457	-28%
Auftragseingang	4.168	4.312	-3%
Auftragsbestand	15.469	16.903	-8%

UMSATZ NACH MÄRKTEN
(in % des Außenumsatzerlöses)





Automated Transfer Vehicle (ATV)



VIELSEITIG

Wir ermöglichen Europas Zugang zum Weltraum

HEUTE

Im Jahr 2011 dockte der von Astrium entwickelte Weltraumtransporter „Johannes Kepler“ erfolgreich an die internationale Raumstation ISS an. Er ist das technisch komplexeste Transferfahrzeug (Automated Transfer Vehicle – ATV), das je in Europa gebaut wurde.



Weitere Informationen? Scannen Sie den QR-Code mit Ihrem Smartphone oder besuchen Sie uns auf unserer Website unter www.eads.com.



Ariane 5



MORGEN

Astrium ist Hauptauftragnehmer für künftige Weiterentwicklungen der bewährten Ariane 5, die bereits 46 erfolgreiche Starts in Folge absolviert hat. Im nächsten großen Modernisierungsschritt soll die Nutzlastkapazität auf bis zu zwölf Tonnen gesteigert werden.

MOTIVIERTE MITARBEITER

EADS konzentriert sich darauf, für seine Mitarbeiter eine noch stärker motivierende Arbeitsumgebung zu schaffen und künftigen Qualifikationsbedarf schon heute zu erkennen. 2011 wurden hier wichtige Fortschritte erzielt.

EADS ist 2011 erneut ein gutes Stück vorangekommen in dem Bestreben, seinen Mitarbeitern eine noch stärker motivierende Arbeitsumgebung zu bieten und die Innovationskultur des Unternehmens weiter auszubauen. In Zusammenarbeit mit relevanten Interessengruppen im Konzern unternahm der Personalbereich (Human Resources – HR) darüber hinaus wichtige Schritte dahingehend, die vorhandenen Kompetenzen zu erfassen und entscheidende Qualifikationen zu ermitteln, die das Unternehmen künftig entwickeln muss.

STÄRKERE MITARBEITERBINDUNG

EADS und seine Divisionen starteten im vergangenen Jahr zahlreiche Initiativen, um die Mitarbeiterbindung zu stärken. So wurden Entscheidungsprozesse gestrafft und auf diese Weise die Eigenverantwortung der Mitarbeiter gestärkt. Darüber hinaus würdigte EADS das Engagement seiner Mitarbeiter mit Preisverleihungen und anderen Veranstaltungen.

Manager erhielten spezielle Schulungen zum Ausbau ihrer Kompetenzen bei der Personalführung. In zwei konzernweiten Engagement-Foren wurden Best Practices ermittelt und allen Führungskräften vorgestellt. Zusätzlich zum bisherigen Jahresgespräch wurde 2011 ein zweites Mitarbeitergespräch (Mid-Year Review) eingeführt, um den Dialog zwischen Mitarbeitern und Führungskräften zu vertiefen.

2011 fiel auch der Startschuss zur Initiative „my life at EADS“, die ein angenehmeres Arbeitsumfeld schaffen und das Wohlbefinden der Mitarbeiter steigern soll. Sieben lokale Initiativen aus den Bereichen Gesundheit und Sicherheit, Stressprävention, Kinderbetreuung und flexible Arbeitsmodelle erhielten im Dezember 2011 das „my life at EADS“-Prädikat.

KOMPETENZPLANUNG

In allen Teilen des Konzerns werden seit 2011 im „Mid-Year Review“-Gespräch mit Führungskräften individuelle Kompetenzen der Mitarbeiter erfasst und mit den in ihrem Stellenprofil geforderten Qualifikationen abgeglichen. EADS bietet seinen Mitarbeitern ein breites Spektrum an Schulungsmaßnahmen, mit denen sie ihre Fähigkeiten erweitern und Kompetenz-

lücken schließen können. In diese Maßnahmen investierte der Konzern 2011 mehr als 200 Millionen Euro.

DIVERSITÄT

EADS betrachtet Vielfalt als Gewinn für die Leistungsfähigkeit des Unternehmens. 2011 wurde ein neues Diversity Board berufen, das die geschlechterspezifische, soziale, kulturelle und generationenübergreifende Vielfalt der Belegschaft fördern und die Integration von Menschen mit Behinderung unterstützen soll.

Vergangenes Jahr startete das EADS-Management ein Entwicklungsprogramm für künftige Führungskräfte, das sich an mehr als 700 Mitarbeiterinnen mit besonderem Potenzial richtet. Bis 2020 sollen 20 Prozent aller Positionen im Executive und Senior Management mit Frauen besetzt sein. 2011 waren 21 Prozent der neu eingestellten Mitarbeiter Frauen; der weibliche Anteil an der aktiven Belegschaft betrug 17 Prozent.

ATTRAKTIVER ARBEITSPLATZ

EADS zieht auch weiterhin hoch qualifizierte Mitarbeiter an. Absolventen technischer Studiengänge wählten EADS in unabhängigen Studien zum begehrtesten Arbeitgeber in Frankreich; im europäischen Vergleich belegte der Konzern Platz drei.

Im Jahresverlauf 2011 stellte EADS weltweit 8.238 neue Mitarbeiter ein (2010: 5.047). Im gleichen Zeitraum verließen 3.666 Mitarbeiter den Konzern (2010: 3.213). Ende 2011 beschäftigte EADS insgesamt 133.115 Mitarbeiter (2010: 121.691). Dieser Zuwachs beruht auf dem Geschäftshochlauf und auf Änderungen im Konsolidierungskreis, insbesondere als Folge der Übernahme von Vector Aerospace (2.419 Mitarbeiter), PFW Aerospace (2.155 Mitarbeiter), Vizada (719 Mitarbeiter), ND Satcom (301 Mitarbeiter) und Satair (377 Mitarbeiter).

MITARBEITERNÄHE UND EFFIZIENZ

2011 hat EADS das neue HR Delivery Model offiziell eingeführt. Es beruht auf drei Säulen: HR Business Partner (HRBP), Kompetenzzentren (Centres of Competence) und Shared Service Centres.

Wie geplant wird die Zahl der HR Business Partner (HRBP) bis 2012 um 34 Prozent erhöht. Mit einem HRBP je 200 Mitarbeiter ist damit eine noch bessere Mitarbeiternähe gewährleistet. Die HR Shared Service Centres übernehmen größere Anteile der administrativen Arbeit und steigern so die Effizienz. 2011 erwirtschafteten sie einen Umsatz von fast 200 Millionen Euro und erreichten ihre Kosteneinsparungsziele.

MITARBEITERAKTIENPLAN

Der Mitarbeiteraktienplan wurde 2011 auf ein „Share Matching“-Konzept umgestellt, bei dem die Gesellschaft eine bestimmte Anzahl direkt gekaufter Aktien um kostenlos zugeteilte Aktien ergänzt. Insgesamt investierten auf diese Weise 23.371 Mitarbeiter (18,8 Prozent der Belegschaft) – mehr als je zuvor – in das Unternehmen.

EC155-Endmontagelinie im französischen Marignane



DIE KOMPETENZEN VON MORGEN ENTWICKELN

INTERVIEW MIT
SABINE HAMAN,
Head of HR Strategy &
Competency Development,
EADS

Wie werden sich die Qualifikationen, die EADS in zehn Jahren benötigt, von den heute vorhandenen unterscheiden?

Unser Wettbewerbsumfeld und unser Ehrgeiz, Markt- und Technologieführer zu bleiben, setzen voraus, dass wir unsere strategischen Fähigkeiten sehr genau im Blick behalten. Wir müssen neue Kompetenzen entwickeln und gleichzeitig bestehendes Know-how sichern, um unseren Kunden die besten Produkte und Dienstleistungen bieten zu können. Zum Beispiel müssen wir in den neuen, wachstumsträchtigen Geschäftsfeldern Cyber-Sicherheit und Flugverkehrsmanagement unsere vorhandenen Fähigkeiten ausbauen.

Was wird getan, damit diese Fähigkeiten rechtzeitig zur Verfügung stehen?

Auf Grundlage einer strukturierten Bestandsaufnahme vorhandener Kompetenzen und eines Prognoseprozesses, mit dem wir künftigen Bedarf antizipieren können, erarbeiten wir Richtlinien und Aktionspläne auf Divisions- und Konzernebene. Unsere langfristige Einstellungsstrategie orientiert sich an den Zielen der EADS Vision 2020; sie richtet sich vor allem an junge Bewerber und Kandidaten mit internationalem Profil. Außerdem stellen wir durch eine engere Zusammenarbeit mit Universitäten innerhalb und außerhalb Europas sicher, dass künftige Absolventen über die Kompetenzen verfügen, die wir brauchen.

Inwieweit kann nachhaltiges Kompetenzmanagement bei EADS attraktive Karrierechancen für Mitarbeiter schaffen?

Um unsere Schlüsselkompetenzen in Bereichen wie Technologie, Produktionssteuerung, Programmmanagement und Dienstleistungen zu sichern, investieren wir in Entwicklungsprogramme für Mitarbeiter aller Karrierestufen. Das bedeutet, dass sich Mitarbeiter über Schulungen, berufliche Zertifizierungen und andere Maßnahmen weiterqualifizieren können, die auf Divisionsebene von den Akademien und auf Konzernebene von den Shared Colleges koordiniert werden. Darüber hinaus stärken wir die Führungskompetenz unserer Manager.



KATALYSATOR FÜR NEUE TECHNOLOGIEN

INTERVIEW MIT GUY GALLIC,

Head of Technology
Competence Centre –
Innovative Concepts, EADS

ZEHST ist ein Zukunftskonzept, das Flugreisen umweltverträglicher machen soll. Was beinhaltet es?

ZEHST zielt darauf ab, den CO₂-Ausstoß auf null zu senken und NOx-Emissionen im Vergleich zum heutigen Standard zu reduzieren. Ein weiteres Ziel ist, den Lärmpegel während des gesamten Fluges zu minimieren, also vom Start bis zur Landung, einschließlich der Hochgeschwindigkeitsphasen. Diese Umweltziele sind abgestimmt auf die Vorgaben, die der Europäische Rat für Luft- und Raumfahrtforschung (ACARE) im Auftrag der Europäischen Kommission formuliert hat. ZEHST wird außerdem die Reisezeiten drastisch verkürzen.

Welche Technologien kommen dabei zum Einsatz?

ZEHST verwendet Turbofan-Triebwerke, die den ACARE-Spezifikationen entsprechen: ein Raketentriebwerk für den

Steigflug und einen Staustrahlantrieb für den Reiseflug in sehr großer Höhe. Weil wir Wasserstoff als Treibstoff vorsehen, entsteht kein CO₂. Die Triebwerke werden so konstruiert sein, dass möglichst wenige Stickoxide entstehen. Dank der Auslegung der Flugbahn und der aerodynamischen Konstruktion werden der Überschallknall und die allgemeine Geräuschentwicklung wesentlich reduziert.

Wie wahrscheinlich ist es, dass die Erkenntnisse aus der ZEHST-Studie in andere Projekte einfließen?

ZEHST ist so etwas wie ein Katalysator für neue Technologien, die in konventionelleren Bereichen der Luft- und Raumfahrt genutzt werden könnten. Dazu gehören beispielsweise hitzebeständige Werkstoffe, Umweltkontrollsysteme, umweltverträgliche Treibstoffe, emissionsarme Triebwerke, wiederverwendbare Trägerraketen und Kryogentechnik. ZEHST bietet außerdem die einzigartige Chance, dass sich Luft- und Raumfahrttechnik gegenseitig befruchten.

Wie lange wird es dauern, bis aus Zukunftskonzepten wie ZEHST eine neue Flugzeuggeneration hervorgeht?

Unsere Planung sieht vor, bis 2020 unbemannte Demonstratoren für Boden- und Flugtests zu entwickeln, um wichtige Technologien und Konzepte zu validieren. Bis 2030 könnte dann ein bemannter Prototyp entwickelt und erprobt sein.

INNOVATION IM DIENSTE DER UMWELT

EADS entwickelt neue Technologien zur Bewältigung der ökologischen Herausforderungen von heute und erforscht innovative Konzepte, die den Weg für emissionsfreies Fliegen in den kommenden Jahrzehnten ebnen.

Auch 2011 wurde Innovation bei EADS groß geschrieben. Die eigenfinanzierten Aufwendungen für Forschung und Entwicklung lagen bei 6,4 Prozent des Konzernumsatzes (2010: 6,4 Prozent), und es wurden insgesamt 1.018 neue Patente angemeldet (2010: 1.007).

Ein wesentlicher Teil der Innovationstätigkeit bei EADS konzentriert sich darauf, die Treibstoffeffizienz und Umweltverträglichkeit der Produkte sowie Fertigungsanlagen des Konzerns zu erhöhen. EADS will damit die eigene Wettbewerbsfähigkeit steigern und das langfristige Wachstum der gesamten Luftfahrtindustrie sichern, die mit strengeren gesetzlichen Emissionsauflagen und höheren Treibstoffpreisen konfrontiert ist. Fünf der sieben Forschungs- und Technologiegruppen bei Innovation Works, dem Forschungsnetzwerk des Konzerns, beschäftigen sich mit Fragen der Ökoeffizienz.

Als Zeichen der steigenden Bedeutung, die EADS der Ökoeffizienz beimisst, wurde 2011 das Corporate Environmental Affairs Office für die Umweltangelegenheiten des Konzerns eingerichtet. Zu seinen Aufgaben gehört es, Umweltthemen vorausschauend einzuschätzen, Best Practices divisionsübergreifend auszutauschen und die Divisionen dabei zu unterstützen, dass sie ihre Berichterstattungspflichten erfüllen.

TREIBSTOFFSPARENDE FLUGZEUGE

Der Austausch bestehender Flotten durch treibstoffsparende Flugzeuge der neuen Generation wird mittelfristig die Ökoeffizienz maßgeblich verbessern. Sowohl die zweistöckige A380, die auf 100 Kilometer weniger als drei Liter Treibstoff pro Passagier verbraucht, als auch die A350 XWB, die 2014 in Dienst gehen wird, steigern die Treibstoffeffizienz gegenüber älteren Modellen spürbar.

Aufgrund der Nachfrage nach ökoeffizienten Flugzeugen verkaufte Airbus 2011 mehr als 1.200 Passagierflugzeuge vom Typ A320neo. Die A320neo verringert dank neuer Triebwerkstechnologie und aerodynamischer Flügelspitzen die CO₂-Emissionen um bis zu 3.600 Tonnen pro Flugzeug und Jahr.

INDUSTRIELLE BIOTREIBSTOFFE

2011 haben Airbus, die Europäische Kommission und mehrere Industrieverbände die Initiative „Biofuel Flightpath“ gestartet. Das Ziel lautet, die industrielle Produktion von Biotreibstoffen für die Luftfahrt zu fördern. Die Initiative beinhaltet einen Fahrplan mit klar definierten Meilensteinen für eine jährliche Produktion von zwei Millionen Tonnen nachhaltig erzeugter Biotreibstoffe für die Luftfahrt bis 2020.

In einer Reihe von Wertschöpfungskettenprojekten erforschen Airbus und das Corporate Technical Office zudem in weltweiten Joint Ventures mit Fluggesellschaften und anderen Organisationen effiziente Methoden zur Herstellung von Biotreibstoff. Das Unternehmen unterstützt auch Fluggesellschaften wie Lufthansa, Air France und Interjet beim Einsatz von „Drop-in“-Biotreibstoffen im Linienbetrieb.

TECHNOLOGIEDEMONSTRATOREN

Als Ausgangspunkt für die Erforschung völlig neuer Flugzeugkonzepte, die den Weg für emissionsfreie Flugreisen ebnen könnten, präsentierte Innovation Works 2011 zwei innovative Konzepte: ZEHST und VoltAir.

ZEHST (Zero Emission High Speed Technology) ist ein Flugzeug der Zukunft, das mit mehr als vierfacher Schallgeschwindigkeit in 30 Kilometern Höhe durch die Stratosphäre fliegen könnte. Ein Technologiedemonstrator ist für 2020 geplant, erste Passagierflüge sind 2050 denkbar.

Die vollelektrische Technologiekonzeptplattform VoltAir vereint eine Rumpfkonstruktion, die nur minimalen Luftwiderstand erzeugt, mit äußerst effizienten supraleitenden Elektromotoren. Die dafür erforderlichen Hochleistungsbatterien werden voraussichtlich in 20 Jahren verfügbar sein.

UMWELTBEOBACHTUNG

Astrium-Satelliten wie Cryosat, der die Eisdicke überwacht, liefern Informationen über die Ursachen der globalen Erwärmung. Zum internationalen Astrium-Workshop REDD+ (Reducing Emissions from Deforestation and Forest Degradation) kamen im Oktober 2011 mehr als 80 internationale Experten. Astrium arbeitet außerdem aktiv an der nachhaltigen Nutzung des erdnahen Weltraums, zum Beispiel indem nicht mehr benötigte Satelliten und abgestoßene Trägerelemente zurückgeholt werden und Weltraumschrott mit innovativen Methoden beseitigt wird.

SAUBERE PRODUKTION

Die Divisionen von EADS haben weitere Maßnahmen ergriffen, die die Umweltbilanz ihrer Fertigungsanlagen verbessern. Ein Beispiel hierfür ist die Airbus-Initiative BLU-5, die zahlreiche Größen senken will – vom Energieverbrauch bis hin zum Anteil flüchtiger organischer Verbindungen. EADS-Innovationen wie das ALM-Herstellungsverfahren (Additive Layer Manufacturing) werden eine wichtige Rolle spielen, wenn es darum geht, Produktionsabfälle weiter zu reduzieren.

PROGRAMM- MANAGEMENT

EADS wendet anerkannte und erfolgreiche Verfahren an, sogenannte „Best Practices“, und bildet Spezialisten aus. Damit optimiert der Konzern das Risikomanagement in seinen Programmen.

Im Jahr 2010 wurden systematisch konzernweite Leit- und Richtlinien zum Programmmanagement bei EADS eingeführt. Bereits 2011 zeigten sich positive Ergebnisse, sowohl in den großen Flugzeugentwicklungsprogrammen bei Airbus als auch in Schlüsselprogrammen anderer Divisionen.

Bis dato wurden rund 17 divisionsübergreifende Leitlinien eingeführt, die das Programmmanagement verbessern und den Austausch von Best Practices im gesamten Konzern fördern sollen. 2011 strebten rund 400 Mitarbeiter die EADS-Programmmanagement-Zertifizierung an. Weitere 6.000 Mitarbeiter aller Fachrichtungen haben seit 2010 in Schulungen spezielle Kenntnisse in Programmmanagement erworben.

PROGRAMMVERBESSERUNGEN

Unabhängige Prüfungen, die als Teil einer Initiative zur Verbesserung des Programmmanagements eingeführt wurden, finden mittlerweile routinemäßig an Programmmeilensteinen statt. Dabei kommen Experten aus allen Konzernbereichen zusammen, um zentrale Punkte wie Ressourcen- und Zeitplanung sowie den technischen Reifegrad des Programms zu analysieren. Der externe Charakter dieser Meetings stellt erhöhte Anforderungen an alle Beteiligten und setzt eine besonders gründliche Vorbereitung aufseiten der Programmverantwortlichen voraus. Unabhängige Prüfungen wurden 2011 erfolgreich bei der A320neo und beim Eurocopter X4 durchgeführt.

Eine weitere Maßnahme, die dazu dient, große Programme besser zu steuern, ist das derzeit im gesamten Konzern vorangetriebene EVM-Konzept (Earned Value Management). Als wichtiges Controlling-Werkzeug fordert EVM, Meilensteine und Arbeitspakete zu definieren, die einen genauen Vergleich von technischem Fortschritt und angefallenen

Kosten erlauben. EVM wurde erfolgreich im A400M-Programm angewendet. Das Konzept wurde vom Kunden, der europäischen Beschaffungsorganisation OCCAR, geprüft und genehmigt und hat eine beispiellose Transparenz zwischen Kunde und Hersteller ermöglicht. Im A350-XWB-Programm wurde EVM implementiert, woraufhin früh entschieden wurde, die Indienststellung um sechs Monate zu verschieben, um den gesamten Produktionsprozess zu stabilisieren.

NEUE RICHTLINIEN

Eine der 2011 umgesetzten Richtlinien regelt das unabhängige Pre-Launch Assessment im A320neo-Programm. Künftig werden alle großen Programme vor der Markteinführung einer solchen unabhängigen Bewertung unterzogen. Zwei weitere Richtlinien betreffen die Versorgungskette: Sie definieren einheitliche Verfahren für eine verbesserte Zusammenarbeit mit wichtigen Lieferanten sowie Kriterien, nach denen die Lieferbereitschaft von Partnern beurteilt werden kann.

Auf Antrag zentraler Akteure wichtiger EADS-Programme entstanden drei weitere Richtlinien, die 2012 umgesetzt werden. Sie umfassen Regelungen für folgende Tätigkeiten: Arbeitspakete für Lieferanten vorbereiten, Fehler verwerten (Lessons Learned) und die Kunden beim Anlauf neuer Programme frühzeitig unterstützen.

ENTWICKLUNG VON FACHKRÄFTEN

EADS betrachtet Programmmanagement als eine Kernkompetenz des Unternehmens und baut einen Pool qualifizierter Programmmanager auf. Rund 400 Mitarbeiter haben sich für die Zertifizierung als EADS-Programmmanager angemeldet. Ab 2012 müssen alle Bewerber für eine Position im Programmmanagement von Airbus eine entsprechende Auszeichnung nachweisen.

Programmmanager erhalten konzernweit die gleiche Ausbildung und können daher Aufgaben im Programmmanagement jeder Division übernehmen. Bis Ende 2012 wird die Zahl der Zertifikatsinhaber und -anwärter voraussichtlich auf 800 steigen.

Ergänzt wird der Pool der Mitarbeiter, die sich für eine Laufbahn als Programmmanager entscheiden, von einer großen Zahl von Personen, die Trainingseinheiten in bestimmten Teilbereichen absolvieren. 2011 wurden 3.000 Mitarbeiter im Programm- und Risikomanagement und weitere 550 Mitarbeiter im Earned Value Management geschult.

Im Laufe des kommenden Jahres wird sich der Schwerpunkt bei der Verbesserung des Programmmanagements weiter von der Richtliniendefinition zur aktiven Unterstützung der Divisionen beim Umsetzen der Richtlinien verschieben.

A380-Endmontagelinie im französischen Toulouse



PROGRAMM- MANAGEMENT ZU STÄRKE MACHEN

INTERVIEW MIT
JEAN-JACQUES
SALVATOR,

Head of Programme
Management Organisation,
Eurocopter

Wie sind Sie bei der Verbesserung des Programmmanagements bei Eurocopter vorgegangen?

Wir haben im Rahmen der konzernweiten Initiative vor drei Jahren mit drei Schwerpunkten begonnen: Prozessoptimierung, Schulung der Mitarbeiter und Austausch von Best Practices. 2010 legten wir dann, entsprechend dem Kategorisierungskonzept von EADS, im Detail fest, welche Prozesse, abhängig von Größe, Reichweite und Risiken, auf welche Programme anzuwenden sind. Die Richtlinienumsetzung bei EADS hat es ermöglicht, strukturiert vorzugehen, also Regeln für spezifische Bereiche wie Projektkontrolle, Risikomanagement und Berichterstattung festzulegen. Solche Standards erleichtern dem Programmmanager das Leben natürlich sehr.

Welche Fortschritte haben Sie im Schulungsbereich erzielt?

Bis vor Kurzem wurde es als normal angesehen, einem guten Ingenieur die Verantwortung für ein Programm zu geben, ohne dass dieser dafür speziell geschult wurde. Mittlerweile hat sich die Auffassung durchgesetzt, dass Programmmanagement ein eigenes Fachgebiet ist. 2011 führten wir das Eurocopter-Zertifizierungsprogramm für Programmmanager ein und erhielten 30 Anmeldungen. Ab 2012 wollen wir alle Programmmanager zertifizieren. Darüber hinaus wurden 2011 weitere 700 Mitarbeiter in bestimmten Teilaspekten des Programmmanagements geschult, sodass sich diese neue Kultur weiter verbreitet.

Welche praktischen Verbesserungen sehen Sie?

Viele Dinge haben sich geändert, sodass wir uns stärker auf konkrete Programmfragen konzentrieren können. Indem wir eine operative Programmmanagement-Organisation eingerichtet haben, sind in den Projektteams stärkere Synergieeffekte entstanden, und die unabhängigen EADS-Reviews in unseren Schlüsselprogrammen wie X4 haben wertvolle Erkenntnisse gebracht, die uns eine stabile Basis verschaffen.

A400M-Endmontagelinie im spanischen Sevilla



DAS „WATCHTOWER“- SYSTEM BEI AIRBUS

INTERVIEW MIT
OLIVIER CAUQUIL,
Head of Procurement Strategy
& Operations, Airbus

Warum ist es für Sie so wichtig, die Versorgungskette von Airbus genau zu beobachten?

Airbus pflegt sehr enge Beziehungen zu seinen Lieferanten. Die meisten Teile, die wir einkaufen, sind keine Standardprodukte, sondern speziell nach unseren Angaben gefertigt. Sie erfordern erhebliche Investitionen im Vorfeld, haben lange Vorlaufzeiten und werden in der Regel von einem einzigen Lieferanten bezogen. Airbus lagert 80 Prozent seiner laufenden Kosten aus, deshalb müssen wir die Nachhaltigkeit unserer Versorgungskette ständig im Auge behalten.

Welche Prozesse sind dafür vorgesehen?

Während der Finanz- und Wirtschaftskrise 2008 haben wir ein „Watchtower“-System eingeführt, mit dem wir Lieferanten einschätzen. Damit unterziehen wir unter

anderem die Finanzberichte unserer Lieferanten einem sehr genauen Stresstest. Im Durchschnitt analysieren wir rund 250 Lieferanten und prüfen die Ergebnisse in der Einkaufsabteilung. Zeichnen sich Probleme ab, erarbeiten wir natürlich Notfallpläne. Wir versuchen allerdings, Risiken im Vorfeld zu begrenzen, indem wir Lieferanten helfen, ihre Finanzierung zu sichern, oder indem wir eine Lieferantenkonsolidierung unterstützen. Die Supply-Chain-Spezialisten von Airbus sind in diesen Prozess fest eingebunden. Häufig gibt es für Finanzprobleme eine produktionstechnische Ursache. Unsere Experten können dem Lieferanten helfen, seine Produktionsprozesse zu optimieren.

Und unser Konzept greift: Airbus ist es in den vergangenen Jahren trotz der Krise sehr gut gelungen, seine Produktionsraten stabil zu halten.

Ist die Staatsschuldenkrise ein Grund, in Zukunft noch genauer hinzusehen?

Wir können nicht mit Sicherheit sagen, ob auf Lieferantenseite eine Kreditklemme droht, müssen aber Vorsicht walten lassen, weil die Finanzlage mancher kleiner und mittlerer Unternehmen nach der jüngsten Krise immer noch angespannt ist. Natürlich sind das keine idealen Bedingungen an einem Punkt, an dem wir in Schlüsselprogrammen gerade die Produktion hochfahren. Wir müssen also weiterhin proaktiv handeln.

VERSORGUNGSKETTE

EADS optimiert das Management der Versorgungskette und rüstet sie damit für das Wachstum, den Wandel und die globale Expansion der kommenden Jahre.

Die Versorgungskette wird für den Erfolg von EADS in den kommenden Jahren zunehmend an Bedeutung gewinnen. Die Gründe dafür sind Produktionssteigerungen in wichtigen Kernprogrammen und der bevorstehende Hochlauf neuer Programme. 2011 lag die externe Beschaffung wie im Jahr zuvor bei rund 70 Prozent des Konzernumsatzes.

SYNERGIEEFFEKTE

Um die Stabilität und Effizienz der Versorgungskette zu sichern, hat EADS die Zusammenarbeit mit wichtigen Lieferanten neu ausgerichtet. Damit will der Konzern, wo dies möglich ist, Beziehungen stärken, Einkaufsvolumina konzernweit bündeln und optimale Konditionen für alle Divisionen erreichen.

Alle nicht direkt produktbezogenen Güter werden nun für den gesamten Konzern zentral über die Shared Services des EADS General Procurement (EGP) beschafft. Mit einem jährlichen Einkaufsvolumen von rund 8 Milliarden Euro nahm EGP 2010 seine Tätigkeit in vollem Umfang auf. Bei den gesetzten Einsparzielen lag EGP auch 2011 voll im Plan.

Ein Leadbuyer-Netzwerk kümmert sich bei EADS um den Einkauf der wichtigsten Materialien für den gesamten Konzern, zum Beispiel Aluminium, Titan, Verbundstoffe, Elektronik und Standardteile, die zusammen rund neun Prozent der jährlichen Konzernausgaben ausmachen. Zudem wurden Beschaffungsstrategien für Materialien und Teile eingeführt, die den Hochlauf von Programmen und die internationale Beschaffung unterstützen.

LIEFERANTENLEISTUNG

Viele Lieferanten sind Großunternehmen mit einer breiten und internationalen Kundenbasis; von diesen abgesehen gibt es auch kleinere Zulieferer, die den Großteil ihres Geschäfts mit führenden Herstellern der Luft- und Raumfahrtindustrie wie EADS abwickeln. Damit beim Produktionshochlauf alle Partner ihre Lieferziele einhalten, hat EADS ein „Watchtower“-

System eingeführt, das die Leistung und Finanzlage wichtiger Lieferanten routinemäßig überwacht und die Ergebnisse konzernweit kommuniziert.

Airbus hat seine Versorgungskette und das Qualitätssicherungsteam für die Beschaffung ausgeweitet. Damit überwacht und unterstützt das Unternehmen wichtige Lieferanten beim Hochlauf aktueller Serienprogramme und beim Anlaufen des A350-XWB-Programms. Auch Eurocopter hat beschlossen, ein entsprechendes Team aufzubauen. Im vergangenen Jahr wurde ein Konzept für die nachhaltige Entwicklung der Lieferantenleistung erarbeitet, das 2012 konzernweit eingeführt wird.

In regelmäßigen Strategic-Fit-Meetings mit Lieferanten überprüfte der Konzern im Jahr 2011 die Lieferleistung und schlug gegebenenfalls Abhilfemaßnahmen vor. Einige Lieferanten unterstützte EADS aktiv dabei, Probleme zu erkennen und zu beseitigen.

INTERNATIONALE BESCHAFFUNG

Mit der Ausweitung der Lieferantenbasis außerhalb Europas verfolgt der Konzern seine langfristige globale Wachstumsstrategie und stärkt die Beschaffung auf US-Dollar-Basis. 2010 wurden 29 Prozent des externen Einkaufs in Ländern außerhalb Europas getätigt. Einhergehend mit der zunehmenden Internationalisierung der Konzerntätigkeit plant EADS, bis 2020 insgesamt 40 Prozent seines Einkaufsvolumens aus außereuropäischen Ländern zu beziehen. Damit der gesamte Konzern dieses Ziel erreicht, etablierte EADS 2011 gemeinsame Rahmenbedingungen, die jedoch bestimmte Ausnahmen in einigen Geschäftsbereichen berücksichtigen.

Die im Jahr 2011 erweiterten Einkaufsbüros in Indien und China arbeiteten am Ausbau der Beziehungen zu lokalen Lieferanten. In den USA und Brasilien wurden weitere Einkaufsbüros eröffnet.

Der Konzern weitete seine Beschaffung in Schwellenländern aus; sie umfasst jetzt nicht nur Flugzeugstrukturteile und Rohmaterialien, sondern auch den allgemeinen Einkauf sowie höherwertige Systeme und Ausrüstungen.

VERANTWORTUNGSVOLLE BESCHAFFUNG

Die Erwartungen des Konzerns an seine Lieferanten sind im EADS-Verhaltenskodex („EADS Supplier Code of Conduct – Growing Together“) beschrieben. Damit möchte EADS sicherstellen, dass Lieferanten Standards in den Bereichen Umweltschutz, Unternehmensführung, fairer Wettbewerb, Menschenrechte und Arbeitsbedingungen einhalten und eine Kultur der gegenseitigen Achtung fördern.

GLOSSAR

ADDITIVE LAYER MANUFACTURING (ALM)

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

ADVISORY COUNCIL FOR AERONAUTICS RESEARCH IN EUROPE (ACARE)

Der Rat für Luft- und Raumfahrtforschung in Europa ist eine von Regierungen und Industrie gegründete Forschungsorganisation. Sie hat sich zum Ziel gesetzt, Europas zivile Luftfahrt wirtschaftlicher, sauberer, sicherer und leiser zu machen.

AGILE

AGILE – kurz für *Ambitious, Globally growing, Innovative, Lean and Entrepreneurial* – ist ein Transformationsprogramm von Astrium, das die Effizienz der Division steigern und neue Geschäftschancen erschließen soll.

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 wissenschaftlicher 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.

BLUECOPTER

Bluecopter ist der Name des europäischen Technologieträgers zur Demonstration innovativer „grüner“ Technologien, mit einem treibstoffsparenden, emissionsarmen Antriebssystem.

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.

CLEAN SKY

Clean Sky ist eine zu gleichen Teilen von der Europäischen Kommission und der europäischen Luftfahrtindustrie finanzierte gemeinschaftliche Technologieinitiative. Sie soll den Durchbruch von Technologien fördern, die zur Umsetzung der ACARE-Umweltziele nötig sind.

CO₂ (KOHLENDIOXID)

Das Treibhausgas CO₂ trägt zum Klimawandel bei.

CORPORATE GOVERNANCE

Das sind Grundsätze der Unternehmensführung und -kontrolle. Sie sollen gewährleisten, dass das Management die Interessen der Stakeholder wahrt, keine überhöhten Risiken eingeht und geltendes Recht beachtet.

CYBER-SICHERHEIT/CYBERWARFWARE

Cyber-Sicherheit/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.

EADS INNOVATION WORKS

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

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 Versorgungskette.

EMISSIONSHANDELSSYSTEM (ETS)

Mit dem Emissionshandelssystem (Emissions Trading System – ETS) strebt die Europäische Union an, Treibhausgasemissionen zu reduzieren. Das ETS verpflichtet große Industrieunternehmen dazu, für Emissionen zu bezahlen, die über der festgelegten Obergrenze liegen.

ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (ERM)

Konzernweiter Prozess, der dazu dient, Ereignisse mit möglichen Auswirkungen auf den Konzern frühzeitig zu erkennen, Risiken zu handhaben und einen angemessenen Grad an Sicherheit hinsichtlich des Erreichens der EADS-Ziele zu gewährleisten.

EUROPÄISCHE VERTEIDIGUNGSAGENTUR (EDA)

Die EU-Behörde hat die Aufgabe, die europäischen Verteidigungsfähigkeiten im Rahmen der europäischen Sicherheits- und Verteidigungspolitik zu verbessern.

EUROPÄISCHE WELTRAUMBEHÖRDE (ESA)

Aufgabe der ESA ist es, das gemeinsame europäische Weltraumprogramm zu planen und umzusetzen. Ihr gehören 19 Mitgliedsstaaten an.

FEDERAL AVIATION ADMINISTRATION (FAA)

Die Bundesluftfahrtbehörde der USA reguliert und überwacht alle Aspekte der Zivilluftfahrt in den Vereinigten Staaten.

FLUGVERKEHRSMANAGEMENT (ATM)

Das Flugverkehrsmanagement (Air Traffic Management – ATM) gewährleistet die sichere Leitung von Luftfahrzeugen vom Start bis zur Landung. Es umfasst die Bereiche Luftraummanagement, Verkehrsfluss- und Kapazitätssteuerung sowie Flugverkehrskontrolle.

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.

HEDGE

Hedge (auch „Hedging“) ist ein Finanzinstrument zum Schutz gegen ein spezifisches Marktrisiko. In Fremdwährungssicherungsverträgen vereinbart EADS mit einem Geschäftspartner, künftige Umsätze – zumeist für in Dollar berechnete Flugzeugkäufe – zu einem zuvor vereinbarten Zeitpunkt und Wechselkurs (dem Sicherungs- oder Hedging-Kurs) abzurechnen. Mit Währungssicherungsgeschäften schützt sich EADS vor dem Risiko einer ungünstigen Wechselkursentwicklung.

HOCHLAUF

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

INTERNATIONAL AIR TRANSPORT ASSOCIATION (IATA)

Die IATA ist der internationale Verband der Luftverkehrsgesellschaften.

INTERNATIONALE RAUMSTATION ISS

Die ISS und ihre Besatzung umkreisen die Erde auf einem niedrigen Orbit. Die Raumstation fungiert als Plattform für wissenschaftliche Forschungsarbeiten.

LANGSTRECKENFLUGZEUG

Langstreckenflugzeuge wie die A330 oder die A350 XWB von Airbus werden hauptsächlich für Langstrecken- und Interkontinentalflüge genutzt. Sie sind größer als Single-Aisle-Flugzeuge und verfügen über eine höhere Passagierkapazität. Man bezeichnet sie auch als „Wide-Bodies“ (Großraumflugzeuge) oder „Twin-Aisles“ (Flugzeuge mit zwei Mittelgängen).

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.

ÖKOEFFIZIENZ

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

POWER8

Im Rahmen des Effizienzsteigerungsprogramms von Airbus wurden zahlreiche Verbesserungen eingeführt, etwa schlankere Prozesse und ein besseres Liquiditätsmanagement.

SCHWELLENLÄNDER/AUFSTREBENDE MÄRKTE

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

SHARED SERVICES

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

SHARE MATCHING KONZEPT

Das Share Matching Konzept ist ein Aktienergänzungsplan, bei dem die Gesellschaft eine bestimmte Anzahl direkt gekaufter Aktien um kostenlos zugeteilte Aktien ergänzt.

SHARKLET

„Sharklets“ sind speziell geformte Vorrichtungen an den Flügelspitzen eines Flugzeugs. Sie tragen dazu bei, die Aerodynamik zu verbessern und den Treibstoffverbrauch zu senken.

SINGLE-AISLE-FLUGZEUG

Single-Aisle-Maschinen sind Flugzeuge mit nur einem Mittelgang. Sie werden vornehmlich für die Kurz- und Mittelstrecke genutzt. Airbus verwendet diesen Begriff für die A320-Familie. Siehe auch Langstreckenflugzeug.

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 häufig für militärische oder Sicherheitszwecke eingesetzt, beispielsweise in der Aufklärung.

VERSORGUNGSKETTE

Eine Versorgungskette ist das Netzwerk externer und interner Lieferanten eines Unternehmens.

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.

2550 Wasser Terrace,
Suite 9000
Herndon, VA 20171
USA
Tel. + 1 703 466 5600

© 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

© ASTRIUM

Astrium*

12, rue Pasteur
92152 Suresnes cedex
Frankreich
Tel. + 33 1 77 51 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*

12, rue Pasteur
92152 Suresnes cedex
Frankreich
Tel. + 33 1 77 51 80 00

*ab 2. Juli 2012

© 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

© EADS STRATEGY AND MARKETING ORGANISATION

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

Repräsentanzen

Europa

Brüssel, Belgien

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

Athen, Griechenland

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

London, Großbritannien

Tel. + 44 207 845 84 04
Fax + 44 207 845 84 01

Oslo, Norwegen

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

Warschau, Polen

Tel. + 48 22 627 05 28
Fax + 48 22 627 05 35

Moskau, Russland

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

Ankara, Türkei

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

Afrika

Algier, Algerien

Tel./Fax + 213 (0) 21 92 62 92

Centurion, Südafrika

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

Naher Osten

Kairo, Ägypten

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

Doha, Katar

Tel. + 974 4 411 0752
Fax + 974 4 411 0784

Muskat, Oman

Tel. + 968 244 92 760
Fax + 968 244 92 356

Riyadh, Saudi-Arabien

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

Abou Dhabi, VAE

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

Nordamerika

Ottawa, Kanada

Tel. + 1 613 230 39 02
Fax + 1 613 230 14 42

Lateinamerika

São Paulo, Brasilien

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

Santiago de Chile, Chile

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

Mexiko City, Mexiko

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

Asien

Sydney, Australien

Tel. + 61 2 88 64 05 00
Fax + 61 2 88 64 05 01

Peking, China

Tel. + 86 10 64 61 01 92
Fax + 86 10 64 61 07 76

Bangalore, Indien

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

Neu-Delhi, Indien

Tel. + 91 11 4580 1100

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

Singapur, Singapur

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

Seoul, Südkorea

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

Taipeh, Taiwan

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

Bangkok, Thailand

Tel. + 662 610 4300
Fax + 662 610 4301

Hanoi, Vietnam

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

Zentralasien

Astana, Kasachstan

Tel. + 771 72 99 05 01

© 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

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

FINANZKALENDER UND KONTAKT

www.eads.com



FINANZKALENDER

JAHRESERGEBNISSE 2011:

8. März 2012

ERGEBNISSE ERSTES QUARTAL 2012:

16. Mai 2012

HAUPTVERSAMMLUNG:

31. Mai 2012, Amsterdam, Niederlande

INFORMATIONSTREFFEN FÜR AKTIONÄRE:

28. Juni 2012, Paris, Frankreich

4. Juli 2012, München, Deutschland

HALBJAHRESERGEBNISSE 2012:

27. Juli 2012

NEUNMONATSERGEBNISSE 2012:

8. November 2012

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:

00 33 800 01 2001

E-MAIL:

ir@eads.com

BESUCHEN SIE UNS AUF UNSERER WEBSITE:

www.eads.com

www.reports.eads.com

.....

Der vollständige EADS-Geschäftsbericht für das Jahr 2011 umfasst:



Das Unternehmen im Jahr 2011
Fortschritt, Innovation, Wandel



Registrierungsdokument 2011
Finanzbericht

EADS bedankt sich bei allen, die an der Erstellung dieses Geschäftsberichts mitgewirkt haben.

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

Schuber – Fotos: © by EADS: Airbus/Fixion – Astrium – Eurocopter/Deulin – Eurofighter/G. Lee.

Geschäftsbericht – Leaflet – Fotos: © by EADS: Abacapress/Guibbaud – Airbus/Fixion, Goussé – Airbus Military/Mongo-Molinos – Astrium – Astrium/Watbled – ATR – EADS/Exm-Goussé, T. Goisque – EADSD/Dannenberg – EADS North America/Ted Carlson – ESA – Eurocopter/Deulin, Penna.

Geschäftsbericht – Main Book – Fotos: © by EADS: Abacapress/Guibbaud – Airbus/Bengt-Lange, Fixion, Goussé – Österreichische Luftstreitkräfte/Zinner – Astrium – ATR – EADS/Capa-Bassignac, Epicure, Gouhier, N. Roberts – EADSD/Dannenberg – ESA – Eurocopter/Deulin, Penna – Eurofighter/G. Lee – Michael Mahovlich – Paolo Verzone.

Alle Rechte vorbehalten.

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

Titelbild: Heckrotor eines von EADS Innovation
Works entwickelten, dieselelektrisch angetriebenen
Hybridhubschrauber-Technologieträgers



EADS

