

2

Corporate Social Responsibility

2.1	Geschäftlicher Verhaltenskodex	S. 69	2.4	Human Resources: Beziehung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern	S. 89
2.1.1	Ordnungsgemäße Geschäftspraktiken	S. 69	2.4.1	Information der Arbeitskräfte und Organisation der Arbeit	S. 89
2.1.2	Einhaltung der Gesetze in allen Tätigkeitsbereichen der EADS	S. 72	2.4.2	Organisation des Personalwesens	S. 90
2.1.3	Corporate Governance Standards	S. 74	2.4.3	Richtlinien des Personalwesens und Durchführung	S. 91
2.2	Nachhaltiges Wachstum	S. 75	2.5	Gesellschaftliches Engagement	S. 99
2.2.1	Produktqualität und Kundenzufriedenheit	S. 75	2.5.1	Aufrechterhaltung eines offenen Dialogs mit allen Geschäftsinteressenten der EADS	S. 99
2.2.2	Förderung und Schutz von Innovationen	S. 77	2.5.2	Berücksichtigung von Interessen der Allgemeinheit in der globalen Strategie der EADS	S. 100
2.2.3	Lieferantenmanagement: Förderung von beiderseits gewinnbringenden Beziehungen mit EADS-Lieferanten	S. 81			
2.3	Umweltschutz	S. 85			
2.3.1	Richtlinien	S. 85			
2.3.2	Organisation	S. 85			
2.3.3	Durchführung und Best Practices	S. 86			

Die EADS ist ein weltweites Unternehmen für Luft- und Raumfahrt und Verteidigung und strebt danach, als Vorreiter in ihrer Branche neue Standards zu setzen. Den Maßstab für den Sektor zu setzen, setzt die langfristige Schaffung von Werten und die Anerkennung der sozialen und ethischen Verantwortlichkeit der Gruppe voraus. Deshalb sieht die Konzernstrategie einen nachhaltigen Ausgleich zwischen der wirtschaftlichen Leistung, der Berücksichtigung der Interessen aller Beteiligten und der Rücksicht auf die Umwelt vor.

Der Ansatz der EADS bezüglich ihrer Verantwortung in der Gesellschaft (*Corporate Social Responsibility*, „CSR“) beruht auf dem Charakter, der Strategie und den Tätigkeitsbereichen der Gruppe. So sind es zum Beispiel besondere Produkteigenschaften, welche die langfristige Vision von EADS bestimmen, wie beispielsweise eine mittlere Lebensdauer ihrer Produkte von mehr als 30 Jahren. Des Weiteren liegt der Ursprung der EADS-Gruppe in der Integration verschiedener bereits bestehender Unternehmen. Zu den Aufgaben der Unternehmensführung zählen die Definition von Richtlinien und die aktive Unterstützung der Geschäftseinheiten, die für das Tagesgeschäft verantwortlich sind. Sie stellt ferner den Dialog mit den verschiedenen Interessengruppen sicher.

Als Verteidigungsunternehmen ist sich die EADS-Gruppe ihrer Verantwortung bewusst, die aus dem Verkauf von Verteidigungsprodukten und der Erbringung von Dienstleistungen erwächst, die in Friedenszeiten zur Sicherheit der Länder beitragen, an die sie verkauft werden. Die EADS liefert Produkte und integrierte Lösungen entsprechend der von den Kunden vorgegebenen Spezifikationen. Diese Produkte müssen allen geltenden Vorschriften und Gesetzen, die von den verantwortlichen Regierungen in Kraft gesetzt werden, entsprechen (Waffenexportgesetze, Embargoregelungen und das Ottawa-Abkommen, Anti-Korruptionsrichtlinien).

Im Jahr 2004 bemühte sich EADS, ihre soziale Verantwortung im täglichen Geschäftsleben zu demonstrieren. Um diese Vision Wirklichkeit werden zu lassen, hat EADS eine Corporate Social Responsibility-Richtlinie (CSR-Richtlinie) ausgearbeitet, in der Bereiche identifiziert werden, in denen die gesamte Gruppe eine ständige Verbesserung anstrebt.

Diese Vision von EADS steht im Einklang mit international anerkannten Regelwerken, wie der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte, der Erklärung der Internationalen

Arbeitsorganisation und dem OECD-Abkommen. Als Unterzeichnerin des United Nations Global Compact fühlt sich EADS verpflichtet, in ihrem Wirkungsbereich die Beachtung fundamentaler Werte in den Bereichen Menschenrechte, Arbeit, Umwelt und Korruptionsbekämpfung zu fördern. Die EADS ist bereit, über den Fortschritt des Konzerns bei der Umsetzung dieser nachhaltigen Entwicklungsstrategie laufend zu berichten.

Die CSR-Richtlinien von EADS konzentrieren sich auf den konzernweiten Fortschritt in Sachen Verantwortung in der Gesellschaft. Sie beziehen sich soweit möglich auf bereits bestehende praxiserprobte Verfahrensweisen und auch auf den Verhaltenskodex von EADS (der „**Verhaltenskodex**“), der den Managern und Mitarbeitern als Anleitung dienen soll.

EADS ist deutlich geworden, dass es zusätzlich zu der Umsetzung guter CSR-Verfahrensweisen in den einzelnen Geschäftsbereichen für alle Beteiligten immer wichtiger wird, über diese Aufgabe in Schlüsselfragen, die der gesamten Gruppe verbreitet sind, Rechenschaft abzulegen. Daher begann EADS hiermit im Jahresbericht 2002. Die Berichte von 2002 und 2003 lieferten in erster Linie qualitative Informationen, da die CSR-Verfahrensweisen größtenteils in den Geschäftseinheiten und den jeweiligen Standorten verankert waren und es bis zu diesem Zeitpunkt noch keine zentrale Berichterstattung gab. Der Bericht zum Geschäftsjahr 2002 stellt die schon existierenden Verfahrensweisen auf Konzernebene vor, während der Bericht für 2003 bereits eine erste, qualitative Analyse der bestehenden praxiserprobten Vorgehensweisen innerhalb der verschiedenen Geschäftseinheiten der EADS enthält.

Anfang 2004 beschloss das Top-Management von EADS, ein umfangreiches Projekt ins Leben zu rufen, um eine zunehmend detailliertere und umfangreichere CSR-Berichterstattung auf Konzernebene aufzubauen und zu gewährleisten, dass die bereits bestehenden praxiserprobten Verfahrensweisen aus bestimmten Geschäftseinheiten innerhalb des Konzerns weitergegeben werden.

In ihrem Geschäftsbericht 2004 hat EADS den ersten detaillierten CSR-Bericht veröffentlicht, der die CSR-Richtlinien und -organisationen von EADS beinhaltet. Auf der Grundlage der *Global Reporting Initiative* („**GRI**“), der Global Compact Prinzipien und der französischen *Nouvelles Régulations Economiques* wurden für den Bericht 2004 eine Reihe von quantitativen und qualitativen Key Performance

Indikatoren („KPI“) festgelegt, die sich nach den Bedürfnissen von EADS richten. Im Bericht für das Jahr 2004 wurden diese KPIs nicht vollumfänglich berücksichtigt, da EADS beschlossen hat, in ihren Veröffentlichungen jedes Jahr schrittweise weitere KPIs hinzuzufügen, je nachdem, in welchem Umfang Daten verfügbar werden und die Qualität des Datenmaterials geprüft werden kann. Dieser Bericht 2005 enthält daher zusätzliche KPIs.

Die CSR-Richtlinien von EADS

Die von EADS aufgestellten Richtlinien fördern die Umsetzung der langfristigen Vision und Strategie von EADS in Bezug auf CSR und werden von einem internen Kontrollsystem in Bereichen wie Erfüllung der OECD-Richtlinien, Exportbeschränkungen, IP-Schutz, Forschung und Entwicklung etc. gestützt (siehe „Teil1/2.1.5 Interne Kontroll- und Risikomanagementsysteme“). Sie dienen als Leitfaden im täglichen Geschäft und entsprechen den der EADS zugrundeliegenden Werten.

CSR-Richtlinien für die wichtigsten Bereiche von EADS

CSR-Bereiche	Besondere Grundsätze
Geschäftlicher Verhaltenskodex	Ordnungsgemäße Geschäftspraktiken Einhaltung der Gesetze in allen Tätigkeitsbereichen der EADS <i>Corporate Governance-Standards</i>
Nachhaltiges Wachstum	Produktqualität und Kundenzufriedenheit Förderung und Schutz von Innovationen Förderung von beiderseits gewinnbringenden Beziehungen mit EADS-Lieferanten.
Sorge zur Umwelt	Minimierung der Umwelteinflüsse der EADS-Tätigkeiten Berücksichtigung der Umweltauswirkungen, der EADS-Produkte im Laufe ihres Lebenszyklus
Beziehung zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgeber	Gewährleistung einer sicheren Arbeitsumgebung für EADS-Mitarbeiter und -Subunternehmer Berücksichtigung von Arbeitnehmern und Know-how Sicherstellung der Chancengleichheit für alle EADS-Mitarbeiter Sicherstellung eines effizienten Managements von Fähigkeiten und Know-how Förderung eines proaktiven Dialogs mit EADS-Mitarbeitern
Corporate Citizenship	Aufrechterhaltung eines offenen Dialogs mit allen Geschäftsinteressenten von EADS Berücksichtigung von Interessen der Allgemeinheit in der globalen Strategie von EADS

Die Richtlinien und zugehörige Verfahren sind nachstehend im Einzelnen dargestellt:

EADS Verhaltenskodex

Zum Zeitpunkt der Gründung von EADS wurde der Verhaltenskodex erstellt und allen Mitarbeitern der Gruppe übermittelt. Dieser Verhaltenskodex betonte vor allem die Werte, die für eine effiziente Integration unterschiedlicher Unternehmen in einen einzigen Konzern eine wichtige Rolle spielen. 2005, mehr als vier Jahre nach der Gründung von EADS und im Hinblick auf ihre Stellung als Marktführer in vielen ihrer Geschäftsbereiche sowie die sich stets weiterentwickelnden rechtlichen Rahmenbedingungen in Bezug auf Geschäftsethik, hat EADS den Verhaltenskodex aktualisiert, damit dieser die von den unterschiedlichen Kodices und Gesetzen empfohlenen Vorgehensweisen berücksichtigt und die in der Praxis anerkannten Verfahrensweisen enthält.

Der erweiterte EADS-Verhaltenskodex legt in einem einzigen umfassenden Dokument die EADS-Konzernrichtlinien in Bezug auf die ethischen Normen fest, die die gesamte Gruppe als Leitmotiv befolgt.

Der Verhaltenskodex dient als Kernrichtlinie für die Geschäfte von EADS innerhalb eines Gebildes von Dokumenten, auf die der Kodex verweist, wie den bereits vorhandenen und detailliert ausgearbeiteten Grundsätzen im EADS-Unternehmenshandbuch sowie besondere Richtlinien und Verfahrensweisen in den Geschäftsbereichen oder -einheiten. Der Verhaltenskodex basiert auf den EADS zugrundeliegenden Werten und steht im Einklang mit international anerkannten Normen, die in Chartas, Deklarationen oder Richtlinien, wie der Allgemeinen Erklärung über die Menschenrechte, festgelegt sind.

Der Verhaltenskodex deckt alle CSR-Grundsätze von EADS ab und unterstreicht in seinen fünf Kapiteln die Grundlinien ethischen Verhaltens:

- „Schaffen einer positiven Arbeitsumgebung“ beschreibt die Prinzipien von EADS im Sinne von z.B. Dialog und Vertretung, Politik der Chancengleichheit und Management der HR-Entwicklung;
- „Ethisches Geschäftsverhalten“ wendet sich Themen zu wie Interessenskonflikte, Exportkontrolle und Vertragsunterzeichnungen mit Regierungen sowie der Anwerbung von Regierungsmitarbeitern;
- „Förderung des nachhaltigen Wachstums“ befasst sich mit dem angemessenen Umgang mit Informationen und geistigem Eigentum sowie mit der Beziehung zu Lieferanten;
- „Schutz der Umwelt“ ist ein Kapitel, das die Entwicklung von umweltträglicher Geräuschkentwicklung und entsprechenden Produkten zum Gegenstand hat;
- „Leben in unseren Gemeinschaften“ beschreibt die Art und Weise, wie EADS zum Leben und zur Entwicklung von Gemeinschaften beiträgt, die Mittelpunkt der unternehmerischen Aktivitäten sind.

Der Verhaltenskodex wird so allen Mitarbeitern als Leitfaden für ein angemessenes Verhalten in ihrem jeweiligen beruflichen Umfeld dienen.

Diese Grundsätze werden überwacht, insbesondere durch den Ethikausschuss von EADS, dem die Verantwortung in Fragen der Einhaltung ethischer Grundsätze übertragen wurde.

Der Verhaltenskodex beschreibt die Aufgaben des Ethikausschusses, der vom Board of Directors von EADS ernannt wurde. Der Ethikausschuss berät insbesondere die Chairmen von EADS, das Board of Directors und seine Ausschüsse, die CEOs, COOs und das Executive Committee sowie das Management in allen Fragen der Ethik. Der Ausschuss legt dem Board of Directors von EADS mindestens einmal im Jahr einen Bericht über seine jährlichen Aktivitäten vor. Es sorgt außerdem für eine reibungslose Zusammenarbeit mit dem Compliance-Bereich von EADS und seinen Geschäftsbereichen.

Im Jahr 2006 sollen alle Mitarbeiter mit in einer systematischen Informationskampagne für die Bedeutung von ethischem Geschäftsverhalten sensibilisiert werden; diese Informationskampagne soll ferner dazu dienen, die Werte, die ethischem Geschäftsverhalten zugrunde liegen, hervorzuheben. Der Text des erweiterten EADS-Verhaltenskodexes wird im Internet unter www.eads.com erhältlich sein.

2.1 Geschäftlicher Verhaltenskodex

2.1.1 Ordnungsgemäße Geschäftspraktiken

Das internationale Geschäft erfordert ganz besondere Aufmerksamkeit, wenn es darum geht, dass alle Unternehmen, die zur EADS-Gruppe gehören, zu jeder Zeit alle anwendbaren Gesetze und Bestimmungen im Zusammenhang mit weltweiten Verkäufen einhalten und die hohen ethischen sowie unternehmerischen Grundsätze befolgen sollen. Es ist das Anliegen von EADS, Standards zu etablieren, mit denen die Einhaltung ihrer ethischen und unternehmerischen Grundsätze, die oftmals über die anwendbaren Gesetze und Bestimmungen hinausgehen, gewährleistet wird.

Um dieses Ziel zu erreichen, arbeitet EADS International seit dem Jahr 2000 an einem umfangreichen Regel- und Verfahrenswerk, das die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen, der ethischen Grundsätze und Integritätsstandards im Geschäftsleben sicherstellt.

2.1.1.1 Richtlinien

- “ – EADS ist in Sektoren tätig, die strengen nationalen und internationalen Vorschriften unterworfen sind. Die EADS verpflichtet sich, die geltenden Vorschriften uneingeschränkt zu befolgen, wo auch immer ihre Unternehmen tätig sind.
- Die Bekämpfung der Korruption und Wirtschaftskriminalität im Außenhandel wurde eine große Herausforderung für alle internationalen Unternehmen. Um diese Herausforderung zu meistern, verpflichtet sich EADS, alle anwendbaren nationalen und internationalen Gesetze und Vorschriften (einschließlich des OECD-Abkommens vom November 1997, das von 35 Ländern in nationales Recht umgesetzt worden ist) uneingeschränkt zu befolgen. Das International Compliance Program (auch bekannt als „Außenhandelsregeln“) von EADS ist eine Richtlinie des Unternehmens, die bei allen internationalen Aktivitäten der EADS und ihrer verbundenen Unternehmen Anwendung findet und dazu dienen soll, Bestechungen

und unfaire Geschäftspraktiken zu erkennen und zu verhindern.

- Die EADS hat wegen der Art ihrer Produkte und Dienstleistungen oft mit Anträgen und Angebotsvorbereitungen für Regierungsbehörden zu tun, oder führt Vertragsverhandlungen mit diesen. Bei allen Geschäftssituationen gilt für die Gruppe eine Politik des fairen und legalen Wettbewerbs. Bei Verhandlungen und der Ausführung von Verträgen, bei denen die EADS den Zuschlag erhalten hat, gehört dazu die Einhaltung aller zu beachtenden Anforderungen, Spezifikationen und vertraglichen Verpflichtungen. ”

2.1.1.2 Organisation

EADS hat mit den sogenannten **Außenhandelsregeln** detaillierte Unternehmensrichtlinien für alle internationalen Transaktionen der Konzernunternehmen implementiert, die dazu dienen sollen, mit dem Auslandsvertrieb einhergehende Bestechungsrisiken festzustellen und zu verhindern. Diese Richtlinien wurden im Unternehmenshandbuch von EADS veröffentlicht, das allen Mitarbeitern im Intranet des Unternehmens zur Verfügung steht.

Die Richtlinie führt zu wirksamer Kontrolle bei internationalen Geschäften durch angemessene Due-Diligence-Prüfungen der Geschäftspartner, Systeme zur regelmäßigen Kontrolle und Berichterstattung sowie Schulungsprogramme in allen Geschäftseinheiten. Die Richtlinien enthalten auch Vorschriften über die Annahme von Geschenken und Bewirtung.

Die Grundpfeiler der Außenhandelsregelungen sind:

- Transparenz bei der Auswahl aller Geschäftspartner: Alle Geschäftspartner, die mit einem EADS-Unternehmen zusammenarbeiten, haben ein strenges Auswahlverfahren durchlaufen, welches auf folgenden Bestandteilen basiert: (i) einer Due-Diligence Prüfung, um sicher zu stellen, dass

der künftige Geschäftspartner seriös und kompetent genug für die Zusammenarbeit mit EADS ist; (ii) international anerkannten Standards (Firmensitz, Empfehlungen, ethische Erfolgsbilanz, etc.); (iii) einer Verpflichtung der künftigen Geschäftspartner zur Einhaltung der Konzernrichtlinien, die Korruption und die Zahlung von Bestechungsgeldern verbieten;

- „Angemessene Bezahlung für ordnungsgemäß erbrachte Leistung“. Die EADS legt großen Wert darauf sicherzustellen, dass alle an einen Geschäftspartner zu zahlenden Beträge durch ordnungsgemäß erbrachte Leistungen gerechtfertigt sind und dass die Preise die für den Markt üblichen Beträge nicht überschreiten; und
- Überwachung der vertraglichen Beziehungen mit diesen Geschäftspartnern (inklusive aller damit verbundenen Zahlungen) bis zur Erfüllung aller vertraglich vereinbarten Pflichten.

Diese Grundsätze und Verfahren gelten grundsätzlich für alle Geschäfte, die sich direkt oder indirekt auf den Außenhandel beziehen.

Die Geschäftspartner der Gruppe müssen diese Grundsätze und Verfahren respektieren und jedes Versäumnis kann zur Beendigung von bestehenden Verträgen führen.

Darüber hinaus führt EADS regelmäßig Prüfungen aller Verträge innerhalb der Geschäftseinheiten durch, um sicherzustellen, dass die Richtlinien und Verfahrensweisen ordnungsgemäß umgesetzt werden. Die Geschäftseinheiten müssen jedes Jahr einen Bericht über die Umsetzung dieser Richtlinien und Verfahrensweisen erstellen. Dies ist besonders dann wichtig, wenn es um Zahlungen an Geschäftspartner geht, die jederzeit nachvollziehbar sein müssen.

Seit Oktober 2002 hat EADS ein Netzwerk von internationalen Compliance-Officers (ICOs) eingerichtet, die je eine Geschäftseinheit vertreten. Die ICOs sind dafür verantwortlich, dass die Richtlinien und Verfahrensweisen innerhalb der Gruppe ordnungsgemäß angewendet werden. Sie sind ebenso für die Ernennung geeigneter Ansprechpartner in ausländischen Tochtergesellschaften verantwortlich, um die Einhaltung aller Verpflichtungen in Ländern, in denen EADS Geschäfte abwickelt, sicherzustellen.

EADS hat darüber hinaus regelmäßige Kontakte zu internationalen Körperschaften, wie der OECD, der Internationalen Handelskammer („ICC“) und der Europäischen Union

(„GRECO“) und zu größeren gleichartigen Unternehmen geknüpft, um die Umsetzung ethischer Unternehmensgrundsätze auf dem Sektor der Raumfahrt und Verteidigung zu fördern. In diesem Zusammenhang sucht EADS den Geschäftsdialog mit dem Europäischen Verband der Luftfahrt-, Raumfahrt- und Verteidigungsindustrie („ASD“) und seinen Mitgliedern (wie CIDEF und *Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales* („GIFAS“) in Frankreich, BDI in Deutschland, AFARMADE in *Spanien* oder *Society of British Aerospace Companies* („SBAC“) in Großbritannien) sowie größeren europäischen Unternehmen der Raumfahrt- und Verteidigungsindustrie, um eine Plattform von Prinzipien zu schaffen, ausgerichtet auf die Festlegung hoher Standards, den Austausch von Best Practice, die Förderung von Training und Complianceprogrammen und – auf allgemeiner Ebene – eine Möglichkeit zur gemeinsamen Stellungnahme der europäischen Industrie zu ethischen Normen und Anti-Korruptionsmaßnahmen.

Diese Plattform steht allen internationalen Unternehmen und Vereinigungen der Luft- und Raumfahrt und Verteidigung, ganz besonders aber jenen offen, die aus OECD-Ländern (wie USA) kommen aber in weiterer Folge auch für solche aus nicht-OECD-Ländern. Tatsache ist, dass EADS eine solche internationale Initiative als optimale Gelegenheit sieht, den Aktionsradius, auf den sich die OECD-Konvention und später die UN-Konvention in Merida im Dezember 2003 festgelegt haben, zu vergrößern.

EADS unterhält ebenso Beziehungen zur Internationalen Handelskammer (ICC Antikorruptions-Kommission) und zum französischen French Corruption Monitoring Council (*Service Central de Prévention de la Corruption*), der 2003 mit EADS eine Konvention unterzeichnet hat.

2.1.1.3 Durchführung und Best Practices

Im Dezember 2005 hat EADS die **Außenhandelsregeln** geändert. Die Änderungen der Außenhandelsregeln basieren insbesondere auf den Vorschlägen namhafter internationaler Experten auf dem Gebiet der Geschäftsethik und Antikorruptionsgesetze und -praktiken. Das Hauptziel dieser Änderungen war es, die Außenhandelsregeln an die Entwicklungen der Gruppe anzupassen und die als Best Practices anerkannten Regeln über die gesamte Gruppe zu verbreiten.

EADS führt regelmäßig **Untersuchungen und Prüfungen** durch, um die als „**Best Practices**“ erachteten Regeln der internationalen Geschäftsethik zu identifizieren und innerhalb der Gruppe umzusetzen.

Zusätzlich hat die Gruppe ein umfangreiches **Trainingsprogramm** in Bezug auf diese Grundsätze entwickelt, um das Bewusstsein hierfür in allen Geschäftseinheiten zu schärfen. Alle Mitarbeiter, die im internationalen Geschäft tätig sind, nehmen an diesem Training teil.

Im Jahr 2005 haben innerhalb von EADS rund 42 Schulungsveranstaltungen stattgefunden, zeitweise im Beisein von Dritten (Staatsanwälten, Vertretern internationaler Organisationen, Rechtsanwälten, etc.), um allen Betroffenen die Werte und Richtlinien des Unternehmens zu vermitteln. Im Vergleich zu 2004 bedeutet dies einen erheblichen Anstieg, der demonstriert, dass die Verbreitung einer Compliance-Kultur ein Schlüsselement des Managementsystems von EADS darstellt.

Die Gruppe hat im Januar 2004 eine Broschüre mit dem Titel „*EADS-Ethikrichtlinien für Beratungsverträge für Internationale Geschäfte: Transparenz & Begründung*“ herausgegeben, die allen international tätigen Vertriebsberatern überreicht wurde. Diese Broschüre fasst die Richtlinien und Verfahrensweisen zur Auswahl internationaler Geschäftspartner zusammen. Die internationalen Geschäftspartner werden ebenfalls zu einem speziellen Training eingeladen, soweit dies angemessen erscheint.

Die ICOs der Gruppe treffen sich regelmäßig, um diverse Anliegen und Best Practices zu besprechen. Seit 2003 findet jährlich eine **ICO-Konferenz** mit mehr als 100 Teilnehmern aus dem Außenhandelsgeschäft und den Betriebsstätten statt. Die ICO-Konferenz fand im Dezember 2005 in Paris statt, bei der 114 Teilnehmer aus 22 Geschäftseinheiten

anwesend waren. Leitende Führungskräfte präsentierten und diskutierten umfassend Themen bezüglich ethischer Verhaltensweisen eines Unternehmens.

Von EADS werden regelmäßig innerhalb der Gruppe interne Bulletins, die sogenannten „**ICO Information Letters**“ veröffentlicht. Im Mittelpunkt dieser Bulletins steht die Entwicklung eines Regelwerks für den Außenhandel und Berichte der internationalen Medien über den Kampf gegen (weltweite) Korruption und Wirtschaftskriminalität. Diese Mitteilungen sollen die Informationen, die EADS-Mitarbeiter im Verlauf der Schulungen erhalten, ergänzen und auf den neuesten Stand bringen.

Im Zusammenhang mit ihren internationalen Geschäften, arbeitet EADS mit externen Beratern und internationalen Geschäftspartnern zusammen, um den Geschäftseinheiten ausreichend Hilfe und fachlichen Rat bei laufenden oder zukünftigen Geschäften zu bieten und/oder die EADS-Produkte oder Leistungen in verschiedenen Ländern bekannt zu machen. Die vertraglichen Vereinbarungen für diese Leistungen richten sich nach internen Bestimmungen und Grundsätzen, die den gesamten Prozess der Vertragsgestaltung, von der Wahl des Partners bis zur Implementierung und Ausführung der vereinbarten Leistungen, steuern. Um zu gewährleisten, dass das Regelwerk verstanden und strikt angewendet wird, werden die Verträge und Vereinbarungen mit Beratern und Dienstleistern einer Prüfung unterzogen. Der Zweck dieser Prüfungen ist der Nachweis, dass die vertraglich vereinbarten Leistungen, die von der externen Partei entgeltlich geleistet werden, begründet sind. Die unten aufgeführte Tabelle zeigt den Prozentsatz der Berater, die in jedem der letzten drei Jahre geprüft wurden. Keiner der Prüfberichte enthielt Auslassungen oder wesentliche Mängel.

	2005	2004	2003
Geprüfte Berater	96%	93.10%	Nicht verfügbar
Anzahl der ausgegebenen ICO Information Letter	3	3	2
Anzahl der von ICO durchgeführten Trainingseinheiten	52	20	12

Anwendungsbereich: EADS.

2.1.2 Einhaltung der Gesetze in allen Tätigkeitsbereichen der EADS

Erfüllung und Nachweis der Erfüllung aller Gesetze und Bestimmungen der Länder, in denen die EADS-Gruppe Geschäfte abwickelt, ist ein Muss bei EADS. Schnelle Veränderungen in der Industrie und dem gesamten globalen Umfeld präsentieren ständig neue Gesetze, Bestimmungen und ethische Normen, die strenge interne Kontrollen hinsichtlich ihrer Befolgung notwendig machen.

Angesichts dieser Tatsachen prüft die Gruppe die übergreifende Einhaltung aller Gesetze, die sich auf ihre Geschäftsaktivitäten beziehen und stellt darüber hinaus die Erfüllung aller Exportkontrollbestimmungen in den Mittelpunkt.

2.1.2.1 Richtlinien (Gesetze und Exportkontrolle)

- “ – Die EADS verpflichtet sich zur Einhaltung des Kartellrechts, des Wettbewerbsrechts und des humanitären Rechts, soweit diese Rechtsvorschriften anwendbar sind, und zwar konzernweit und in allen Tätigkeitsbereichen.
- Die EADS verpflichtet sich zudem zur Einhaltung aller geltenden Gesetze für den Außenhandel. Die Unternehmen der EADS-Gruppe befolgen alle Import- und Exportbestimmungen, in denen die Ein- und Ausfuhr von Waren und technischen Daten geregelt ist.
 - Vor der eigentlichen Ausfuhr von Produkten und Technologien, die der Kontrolle nationaler Regierungen unterliegen, beantragt die EADS Ausfuhrgenehmigungen und andere Genehmigungen, die dazu behördlicherseits erforderlich sind.
 - EADS prüft neue Kunden und Lieferanten, um sicherzustellen, dass keine verbotenen Geschäfte getätigt werden. ”

Strikte Einhaltung aller gesetzlichen Auflagen

Aus den verschiedenen Rechtsgebieten, die einer ständigen Prüfung bedürfen, werden einige Beispiele herausgegriffen, die von besonderer Bedeutung für EADS sind, in denen sich jedoch keinesfalls die Liste erschöpft. Beispiele für einen ständigen Überwachungsprozess sind: Einhaltung von Gesetzen und Bestimmungen in Bezug auf Wettbewerb, Umweltschutz, Vergaberecht sowie Abrechnung und Vorlage von Jahresabschlüssen.

Einhaltung der Corporate Governance Standards ist ein weiterer Schwerpunkt. Die Governance Practices werden entwickelt und unterliegen ständiger Überwachung, um aus Verantwortung des Boards gegenüber den Kunden, Aktionären und Mitarbeitern, die Arbeit des Managements bei der Wahrnehmung der Geschäfte zu überwachen und die langfristigen Interessen der Beteiligten wahren zu können.

Einhaltung der Exportkontrollgesetze und Bestimmungen

Aufgrund der besonderen Art der unternehmerischen Tätigkeit legt EADS größten Wert auf die umfassende Einhaltung von Exportkontrollbestimmungen, sowohl bei Geschäften der Zivilluftfahrt als auch in seiner Eigenschaft als Unternehmen, welches mit Produkten zur Landesverteidigung oder mit alternativer Verwendbarkeit handelt. Die Tatsache, dass das Unternehmen Hochleistungstechnologie sowohl für die Zivilluftfahrt als auch die Verteidigung anbietet, bedeutet, dass das Know-how von EADS in Form von Produkten, Leistungen und technischen Daten einer umfangreichen Exportkontrolle durch Gesetze und Bestimmungen unterliegt. Es ist das konstante Bestreben von EADS, mit Unterstützung seiner Experten und Mitarbeiter für Exportkontrolle den Status des Unternehmens als „zuverlässiger Importeur/Exporteur“ aufrecht zu erhalten: daher folgt EADS streng reglementierten Prozessen, um sicher zu stellen, wer letztendlicher Empfänger der Technologien und Produkte ist.

Da jedes der Länder, aus denen EADS Verteidigungsprodukte exportiert, über eigene Gesetze und Bestimmungen zur Exportkontrolle von Waffen verfügt, muss die Organisation für die Einhaltung der Bestimmungen in den einzelnen Ländern innerhalb von EADS, maßgeschneidert sein. Die Geschäftseinheiten haben eigene Exportkontrollverantwortliche ernannt und ihnen Ressourcen zugeordnet, um die Implementierung von Verfahrensweisen zur Einhaltung der Exportkontrollverfahren so nahe wie möglich an die Menschen heranzutragen, die mit Produkten arbeiten, die einer Exportkontrolle unterliegen (Gebrauchsgegenstände, Software, technische Daten...).

Nationale Exportkontrollverantwortliche wurden auf der Ebene der EADS Gruppe ernannt. Je nach Land, aus dem die

Exporte kommen, ist entweder der länderspezifische Exportkontrollverantwortliche rechtlich für die Einhaltung verantwortlich, wodurch er eine stark zentralisierende und entscheidende Rolle spielt, oder die abschließende Verantwortung liegt in der Hand einzelner Rechtspersönlichkeiten und dem vor Ort anwesenden Exportkontrollverantwortlichen. Im letzten Fall sorgt der nationale Exportkontrollspezialist für eine reibungslose Koordination und unterstützt die Unternehmensstandorte und Geschäftseinheiten mit Rat und Tat.

Die nationalen Exportkontrollverantwortlichen organisieren Meetings und Konferenzen mit ihrem nationalen Netzwerk von Exportkontrollverantwortlichen, um Wissen und Erfahrung bei der Einhaltung von Anforderungen und Verfahrensweisen auszutauschen.

Es werden ebenfalls Trainingsmaßnahmen für das Personal der Exportkontrolle und für relevante Funktionen im Bereich Marketing und Beschaffung angeboten, wodurch ein Bewusstsein für die Bedeutung der Exportkontrollbelange erzeugt wird.

Die nationalen Exportkontrollverantwortlichen von EADS haben im Januar 2006 entschieden, den Prozess der Einhaltung von Exportkontrollauflagen der Gruppe auch weiterhin zu forcieren, indem detailliert ausgearbeitete Grundsätze für die Exportkontrolle vorgeschlagen werden sollen.

Gleiches gilt für die Importbestimmungen, da EADS ebenso umfangreiche Importe auf internationaler Ebene mit globalisiertem Ansatz tätigt.

Parallel zu Aspekten des Imports/Exports existieren besondere Anforderungen im Hinblick auf den Zugang und die Weitergabe geheimer oder klassifizierter Informationen, die die nationale Sicherheit oder kundenseitige Anforderungen betreffen, insbesondere im Bereich Verteidigung, bei denen EADS besondere konzernspezifische Grundsätze einhalten muss.

Gesonderte Verhaltensregeln wurden erlassen, um den Schutz von EADS-Daten, weltweiten Unternehmenseigentums und vertraulichen Informationen zu gewährleisten.

2.1.2.2 Organisation

Vom Standpunkt der Unternehmensorganisation aus ist die Abteilung Legal Affairs von EADS in Zusammenarbeit mit den Rechtsabteilungen der Geschäftsbereiche und der

Geschäftseinheiten verantwortlich für die Planung, Implementierung und die Überwachung der Grundsätze und Prozesse, mit denen sichergestellt werden soll, dass bei allen EADS-Aktivitäten die anwendbaren Gesetze und Bestimmungen eingehalten werden. Die Teamarbeit zwischen allen Rechtssachverständigen und Exportkontrollverantwortlichen im Unternehmen zielt darauf ab, konsistente und umfassende rechtliche Prozesse mit den nationalen Anforderungen im Einklang stehen sicherzustellen. Die Abteilung Corporate Legal Affairs ist zudem für alle Rechtsstreitigkeiten der Gruppe zuständig, auch die rechtliche Abwicklung der Vermögensgegenstände der Gruppe und der Schutz des geistigen Eigentums fallen in den Zuständigkeitsbereich dieser Abteilung.

Weitreichende Netzwerke von Experten (Exportkontrolle, Schutz des geistigen Eigentums...), nah am operativen Geschäft angesiedelt, treiben die Exportkontrolle voran. Diese Experten sind in der Lage, die Anforderungen, die sich aus den verschiedenen für EADS maßgeblichen Jurisdiktionen ergeben, nicht nur in den „Heimatländern“ sondern auch außerhalb zu ermitteln und transparent zu machen.

Der Corporate Secretary spielt, unterstützt durch die Unterabteilungen von Legal Affairs eine wichtige Rolle bei der Gestaltung und der Administration (i) der Corporate Governance-Verfahren der EADS und (ii) der juristischen Dokumentation der Delegation von Befugnissen und Zuständigkeiten sowie der Definition der Unternehmensführung der Gruppe und der internen Kontrollmechanismen.

Letztendlich prüft die Abteilung für interne Audits, die aus einem Team engagierter Fachleute besteht, die mit allen Aufgaben und Herausforderungen des internationalen Unternehmensgeschäfts vertraut sind, all diese Aktivitäten.

2.1.2.3 Durchführung und Best Practices

Obwohl jede Geschäftseinheit von EADS und jeder Unternehmensstandort mit mehreren Herausforderungen auf dem Gebiet der Compliance konfrontiert ist, wird mit größter Aufmerksamkeit jedes rechtliche Risiko geprüft. Sie gewährleisten ständig, dass die Bestimmungen angewandt werden und decken Risiken der Rechtsverletzung auf, um diese zu vermeiden. Dies stützt sich auf drei grundlegende Prozesse:

- **Die Vermeidung von Compliance-Risiken** ist der Schlüssel für den gesamten Ansatz von EADS. Dieser

Corporate Social Responsibility

2.1 Geschäftlicher Verhaltenskodex

vorbeugende Ansatz basiert auf dem Zusammenspiel von Unternehmensrichtlinien und tiefverwurzelten kulturellen Worten unterstützt durch eine solide Infrastruktur, Trainingseinheiten und Mitarbeiterschulungen.

- **Die Identifizierung mit den Compliance-Risiken** ist das Ergebnis systematischer Prüfungen bezüglich aller Compliance-Risiken in allen Geschäftseinheiten.
- Was auch immer der Grund für Compliance-Risiken sein mag, **EADS erklärt sich verantwortlich**, alle Fakten

zu ermitteln und anwendbare Gesetze zu analysieren; dann werden Maßnahmen getroffen, um die Situation in proaktiver Weise zu klären.

Der Austausch von Informationen, insbesondere innerhalb des CSR-Netzwerks und der Belegschaft aller Rechtssachverständigen, trägt dazu bei, dass das Unternehmen aus Fehlern, sofern solche vorkommen, lernt, indem es seine Erfahrung nutzt, um die Anforderungen an den Compliance-Prozess in zunehmendem Maße noch besser zu erfüllen.

	2005	2004
Gerichtsentscheidungen in Bezug auf kartellrechtliche Verfahren oder Monopolbestimmungen	Keine	Keine
Beschreibung der Grundsätze, Verfahrensweisen/Managementsysteme und Erfüllungsmechanismen zur Vermeidung von wettbewerbsfeindlichem Verhalten	i) Verhaltenskodex von EADS, der sich (jedoch nicht ausschließlich) auf alle wichtigen Bestimmungen des Verhaltenskodex bei der Einhaltung von Wettbewerbsrechten bezieht und ii) normale rechtliche Risikoanalyse bei allen auftretenden Fällen.	i) Verhaltenskodex von EADS, der sich (jedoch nicht ausschließlich) auf alle wichtigen Bestimmungen des Verhaltenskodex bei der Einhaltung von Wettbewerbsrechten bezieht und ii) normale rechtliche Risikoanalyse bei allen auftretenden Fällen.

Anwendungsbereich: EADS.

2.1.3 Corporate Governance Standards

Die Einhaltung der Corporate Governance Standards ist ein weiterer Schwerpunkt von EADS. Die Governance Practices wurden entwickelt und unterliegen ständiger Überwachung aus Verantwortung des Boards gegenüber ihren Kunden, Aktionären und Mitarbeitern, die Arbeit des Managements bei der Wahrnehmung der Geschäfte unterstützen und die langfristigen Interessen der Beteiligten wahren zu können.

Im Jahr 2004 hat das Board of Directors der EADS auch weiterhin die Leitprinzipien verfolgt, eine Wertsteigerung für die Anteilseigner zu erzielen und die geltenden Gesetze und Corporate Governance-Prinzipien in den für die Gesellschaft relevanten Ländern einzuhalten, während gleichzeitig Corporate Governance-Best Practices besondere Aufmerksamkeit geschenkt wurde.

Die Managementstruktur der EADS hat sich als leistungsfähig erweisen; es hat sich gezeigt, dass sie sehr wohl in der Lage ist, ihre Verpflichtung zur Schaffung einer nachhaltigen und ausgewogenen Beziehung zu allen Geschäftsinteressenten der EADS zu erfüllen. Die Förderung der Beziehungen zu Mitarbeitern und Lieferanten sowie der Kundenzufriedenheit bleiben weiterhin die

Grundlage des Erfolgs der EADS, ihrer Tätigkeiten und ihrer Unternehmenskultur.

2.1.3.1 Richtlinien

- “ – Die EADS ist entschlossen, im Bereich Corporate Governance einen sehr hohen Standard zu setzen. Wir verpflichten uns die sozialen und rechtlichen Anforderungen nicht nur einzubalten, sondern zu übertreffen, um die Transparenz von Management und Rechnungslegung zu gewährleisten.
- Die EADS verpflichtet sich, bei allen Entscheidungen und Geschäftsbeziehungen, sowohl intern als auch extern, die genauesten und verlässlichsten Informationen und Unterlagen zu liefern. Um den höchsten Standard der Verlässlichkeit zu erreichen, verbessert die EADS kontinuierlich ihre Verfahrensweisen für Interne Kontrolle und Risikomanagement. ”

2.1.3.2 Organisation

Siehe „Teil 1/Kapitel 2 Corporate Governance“.

2.2 Nachhaltiges Wachstum

EADS liefert Technologien in den Bereichen Verteidigung und Luft- und Raumfahrt, die zu den fortschrittlichsten Technologien der Gegenwart zählen. Die EADS bemüht sich, die Anforderungen der Kunden im Hinblick auf wettbewerbsfähige, kosteneffiziente und innovative

Technologien zu erfüllen. Die Entwicklung der Gruppe beruht auf der Fähigkeit, leistungsstarke Produkte und Dienstleistungen zu liefern. Eine nachhaltige Entwicklung erfordert die Konzentration auf Produktqualität, fortwährende Innovation und ein perfektes Lieferantenmanagement.

2.2.1 Produktqualität und Kundenzufriedenheit

Als Marktführer in den Sektoren Luft- und Raumfahrt und Verteidigung bemüht sich die EADS ständig darum, auf ihrer soliden Reputation im Hinblick auf ihre hervorragenden Produkte, Verfahrensweisen und Mitarbeiter aufzubauen. Im Sinne der kontinuierlichen Verbesserung und immer darauf bedacht, die Kundenzufriedenheit durch die Verbesserung von *On-Time* und *On-Quality*-Lieferungen („OTOQD“) auszubauen, treibt die EADS jeden Bereich ihres Unternehmens dazu an, den bereits jetzt herausragenden Qualitäts- und Leistungsstandard sowohl intern als auch in der gesamten Lieferkette immer wieder in Frage zu stellen und zu verbessern.

2.2.1.1 Richtlinien

- “ – Die EADS ist fest entschlossen, das höchste Niveau der Kundenzufriedenheit zu erreichen, indem sie kontinuierlich an der Verbesserung der Qualität ihrer Produkte, Verfahren und Mitarbeiter arbeitet und die anspruchsvollsten Qualitätsmanagement-Systeme einsetzt.
- Durch ein konzernweit eingesetztes Bewertungsverfahren für Kunden bemüht sich die EADS aktiv um das Feedback ihrer wichtigsten Kunden. ”

2.2.1.2 Organisation

Der *Chief Quality Officer* („CQO“) ist für die Förderung, das Training und die Unterstützung der Geschäftseinheiten

bei der kontinuierlichen Verbesserung des OTOQD-Leistungsniveaus und bei der Sicherung und Verbesserung des Kundenvertrauens in die EADS zuständig. Das bedeutet insbesondere, dass er den Vorsitz über einen EADS-Qualitätsausschuss mit leitenden Vertretern aus allen Geschäftsbereichen führt, um Handlungen und Prioritäten zu genehmigen und den Einsatz von OTOQD in allen Geschäftseinheiten zu fördern und zu unterstützen und er gründet, unterstützt und fordert ein Netzwerk zwischen Spezialisten auf der Ebene der Geschäftseinheiten um sicher zu stellen, dass Qualität und *Operational Excellence Programme* („QOEP“) direkt am Bedarf, an Dringlichkeiten und Terminen der einzelnen Geschäftseinheiten ausgerichtet werden können. Er vertritt EADS in relevanten Institutionen für Qualitätssicherung und Standards sowie Genehmigungsbehörden auf nationaler und internationaler Ebene, entsprechend dem Status von EADS als einem globalen Unternehmen für Luft- und Raumfahrt und Verteidigung.

2.2.1.3 Durchführung und Best Practices

Im zweiten Halbjahr 2004 wurde eine umfangreiche Initiative für ein verbessertes Kundenvertrauen und eine gesteigerte Kundenzufriedenheit gestartet. Diese Initiative sieht die Umsetzung von betrieblichen Verbesserungen in allen Fertigungsverfahren vor, die zur OTOQ-Lieferung der Produkte und Dienstleistungen an Endkunden beitragen. 2005 wurde das QOEP von den Geschäftseinheiten der EADS eingesetzt.

Dieses Programm wirkt verbessernd in fünf Schlüsselbereichen:

Kundenvertrauen

Anfang 2005 wurde eine Methodik entwickelt mit dem Ziel eines konsequenten Einsatzes dieses Programms innerhalb der Gruppe. Die Methodik - *Customer review process* - („CRP“) basiert auf einer strukturierten Reihe von Befragungen der Entscheidungsträger der strategischen Kunden von EADS. Diese Interviews werden vom Top-Management der Geschäftseinheiten durchgeführt.

Das Ziel ist, den Grad des Kundenvertrauens zu ermitteln, welcher bei der Bestimmung der Kundentreue wichtiger ist als die Zufriedenheit. Die EADS hat sich zum Ziel gesetzt, die Beziehung zwischen der Gruppe und jedem ihrer Kunden zu messen (und stetig zu verbessern). Aufgrund dieser Interviews können Verbesserungspläne erarbeitet werden. Aus diesen Befragungen resultieren Verbesserungspläne, der Interviewer ist dafür verantwortlich, dem Befragten über den Fortschritt dieser Pläne zu berichten.

Im Jahr 2005 wurden fünf Prüfungen abgeschlossen (MTA, DS Spanien, Eurocopter, Seca und Socata). Drei Prüfungen sind in der Planungsphase (MTA, DS Spanien und Eurocopter). Sechs Geschäftseinheiten traten in die Projektierungs- und Prüfphase, hauptsächlich bei Kunden im Verteidigungssektor, ein.

Darüber hinaus wurden im Jahr 2005 weitere und komplexere CRPs für Kunden auf dem Verteidigungssektor vorbereitet: Sie werden auf nationaler anstatt auf der Ebene der Geschäftseinheiten durchgeführt, da staatliche Beschaffungsaktivitäten von Natur aus Geschäftseinheiten übergreifend sind. Die Prüfung in Spanien wurde 2005 durchgeführt, die Prüfung in Frankreich wurde 2005 eingeleitet und wird bis Mitte 2006 dauern. Die Prüfungen in Deutschland und Großbritannien werden 2006 lanciert.

Lieferketten

Mehr als 70% aller Produkte von EADS werden von Fremdlieferanten bezogen. Kann ein Lieferant nicht zur vereinbarten Zeit und in der vereinbarten Qualität liefern, kann dies EADS ebenfalls nicht. Ein Supply Chain Management über eine herkömmliche vertragliche Bindung ist nicht mehr ausreichend. Eine bis zum Anfang der Fertigungslinie auf die internen Prozesse gerichtete Überprüfbarkeit jedes Lieferanten ist erforderlich, um rechtzeitig auf Mängel reagieren zu können (ebenso können Mängel bei EADS

Grund für eine Leistungsstörung beim Kunden sein). Die EADS hat 2005 in verschiedenen Geschäftseinheiten eine Supply Chain Diagnosemethode eingesetzt (zwei- bis dreiwöchige Bewertungen), um Schwachpunkte, die sie im Supply Chain Management bereits anerkannt hatten, zu beurteilen und „90-Tage-Aktionspläne“ zu entwickeln.

2005 wurden 10 Diagnosen in sieben Geschäftseinheiten durchgeführt: Defence Electronics, Military Air Systems, Astrium, Defence and Communication Systems, LFK Seca und MTA.

Aus diesen Beurteilungen sind Aktionspläne für drei Geschäftseinheiten hervorgegangen (einer in Defence Electronics und Seca, zwei bei MTA). Die Implementierung begann 2005 (Verbesserungspläne in anderen Geschäftseinheiten werden gerade vorbereitet).

DRIVER und EADS-Black Belt

Bis zum Jahr 2005 ist EADS „lediglich“ davon ausgegangen, dass jeder Manager die operative Leistung seines/ihrer Teams verbessert; jetzt ist EADS dazu übergegangen, seine Manager mit einem „Improvement Methodology and Toolkit“ auszustatten. Dies ist das Ziel der „DRIVER“-Methode, die 2005 zusammen mit umfangreichen Trainingseinheiten (mehr als 50 Trainingsmodule und 30 Tools) definiert wurde. Bei DRIVER handelt es sich um eine EADS-spezifische Methode. Das entsprechende Training kann entweder in Form von „EADS Green Belt“ (eine Woche) oder „EADS Black Belt“ (vier Wochen) durchlaufen werden. Um als Qualified Improver anerkannt zu werden, muss der Teilnehmer von EADS Black Belt zusätzlich zum Training ein Verbesserungsprojekt erarbeiten, das sechs Monate dauern kann und mit dem sich messbare Vorteile in Bezug auf jederzeit verfügbare Qualität oder Kostenersparnis oder beides nachweisen lassen.

2005 wurden 97 Teilnehmer am EADS Black Belt in sieben Trainingsabschnitten ausgebildet, die zusammen mit MTA, Eurocopter, Defence Electronics, Airbus, Seca, LFK und Socata durchgeführt wurden. Sechs Mitarbeiter konnten sich durch den Abschluss des Verbesserungsprojekts qualifizieren und 16 wurden für EADS Green Belt trainiert.

Quality Gates

Alle EADS-Prozesse gliedern sich in einzelne Schritte: Von der Angebotsabgabe zur Lieferung von Vorführmodellen

im Entwicklungsprozess; von der Bearbeitung bis zur Endmontage im Herstellungsprozess. Jeder abgeschlossene Schritt muss sorgfältig geprüft werden, bevor das „Produkt“ in die nächste Phase geht. Sonst können Probleme in Bereiche übertragen werden, in denen ihre Lösung größere Schwierigkeiten und Kosten verursacht. Auf der Grundlage dieser einfachen Erkenntnis war bereits in einigen Geschäftseinheiten eine Methode implementiert, bei der ein interner schriftlicher Vertrag zwischen zwei Vertragspartnern (nach oben und unten) an einem „Gate“ zwischen wichtigen Schritten im Entwicklungs- oder Herstellungsprozess gefordert wird.

Das Quality-Gate-System wurde 2005 ausgeweitet. Während Airbus bereits vor 2005 mit der Implementierung des Quality-Gate begonnen hatte, hat Eurocopter es 2005 eingeführt.

Messgrößen

Um die Ergebnisse der Verbesserungsaktionen auf Geschäftseinheiten-Ebene hinsichtlich des Kundenvertrauens und der

OTOQ-Lieferung zu messen, wurden 2005 ein Set von Messgrößen definiert, dessen Implementierung begonnen wurde.

Die drei grundsätzlichen Messgrößen sind:

- der Index für das Kundenvertrauen (als Ergebnis des zuvor beschriebenen Kundenprüfprozesses);
- der Index für On Time On Quality bei Entwicklungsprogrammen; und
- der Index für On Time On Quality bei physischen Lieferobjekten.

Die Verwendung dieser Messgrößen unterliegt der Überwachung durch die Leitung der Geschäftseinheiten.

2005 wurden in fünf Geschäftseinheiten (MTA, Defence Electronics, Astrium, Eurocopter und Military Air Systems) genormte Messgrößen definiert und in zwei der Geschäftseinheiten in Betrieb genommen (MTA und Defence Electronics).

2.2.2 Förderung und Schutz von Innovationen

2.2.2.1 Entwicklungsstrategie

Innovation ist einer der Schlüsselbereiche auf den sich EADS als Motor für zukünftiges Wachstum konzentriert. Die EADS hat verschiedene Kooperationsprogramme mit Universitäten und wissenschaftlichen Organisationen eingerichtet, um gemeinsam neue Technologien zu entwickeln und prüft kontinuierlich neue Möglichkeiten, Partnerschaften auf diesem Gebiet auszubauen.

Richtlinien

“Unsere Entwicklungsstrategie zielt durch die Verbesserung der Qualität von Produkten und Dienstleistungen sowie der Effizienz der Verfabrensweisen auf eine steigende Konkurrenzfähigkeit ab. Die zwei wichtigsten Pfeiler der EADS- Strategie sind das EADS-Netzwerk Forschung & Technologie („R&T“) und das Forschungszentrum des Unternehmens (Corporate Research Centre „CRC“).”

Organisation

Aufgrund des besonderen Aufbaus von EADS in Geschäftseinheiten enthält die Unternehmensstrategie sowohl Komponenten der Dezentralisierung, als auch der Zentralisierung. Die gesamte Forschung und Entwicklung und mehr als 80% der damit verbundenen Aktivitäten wurden dezentralisiert. In der Verantwortung der einzelnen Geschäftseinheiten liegt es, die Entwicklung von Produkten und Dienstleistungen, die den Anforderungen der Kunden gerecht werden, sowie wettbewerbsfähige und marktgerechte Lösungen zu gewährleisten.

Die zentralen Bemühungen werden sowohl durch das R&T-Netzwerk der EADS als auch durch das Forschungszentrum des Unternehmens (dem CRC) repräsentiert.

Das Netzwerk Forschung & Entwicklung (R&T) koordiniert die anteiligen R&T-Aktivitäten in diesem Bereich, in die verschiedene Geschäftseinheiten und die CRC einbezogen werden. Das Netzwerk deckt technologische Spezialgebiete, die von gemeinsamem Interesse sind, ab, darunter Themen wie Werkstoffe und Konstruktionen, Elektronik, Navigation,

Steuerung und Bildverarbeitung. Für jedes Spezialgebiet wird ein Team von R&T-Spezialisten von den Abteilungen zusammengestellt, die an einer Zusammenarbeit in diesem Bereich interessiert sind, wodurch eine effektive Koordination innerhalb einer Ebene möglich ist. Das Netzwerk erstellt eingemeinsames R&T-Programme und sorgt für Informationsfluss und den Austausch von Forschungsergebnissen innerhalb der Gruppe. Die Steuerung des EADS-eigenen Netzwerks erfolgt gemeinsam durch alle Teilnehmer, was einen Austausch zwischen Spezialisten und dem Management (System des „Bottom-Up“ und „Top-Down“) hervorruft. Eine zusätzlich zentral angelegte R&T-Koordination zwischen den Geschäftseinheiten von EADS, den CRCs und den Unternehmensstandorten obliegt dem Team des Cheftechnologen, um die Beziehungen zu externen Interessensvertretern, Unternehmen, Industrieorganisationen, Forschungslabors und Universitäten bei gemeinsamen Forschungsprojekten zu koordinieren.

Das CRC führt angewandte Forschung durch und unterstützt das R&T-Netzwerk dadurch, dass es eine Plattform für den Wissensaustausch bietet und mögliche Synergien innerhalb der Gruppe aufzeigt. CRC hat zwei Hauptsitze in Paris und München und beschäftigt ca. 600 Mitarbeiter, darunter Doktoranden und Mitarbeiter der Universität. CRC unterhält Forschungszentren in Toulouse, Nantes (Eröffnung 2005) und Hamburg, um den Wissenstransfer zu den Geschäftseinheiten an diesen Standorten zu unterstützen. Ein Verbindungsbüro befindet sich in Moskau, das für den Austausch mit wissenschaftlichen Instituten in Russland zuständig ist. Die EADS bereitet ebenfalls die Eröffnung eines Zentrums in Spanien und in anderen Ländern vor (z.B. Singapur, Qatar), um durch die Errichtung von Büros oder Laboratorien die Kooperation zu fördern und komplexer zu nutzen, wo immer sie sein mögen.

Die Gemeinschaft von CRC und EADS-R&T in den Geschäftseinheiten sorgt für eine Intensivierung und Expandierung der akademischen Zusammenarbeit mit führenden Universitäten und Technischen Hochschulen, indem sie Diplomanden, Postgraduates und Doktoranden

die Möglichkeit zu einem In-House-Praktikum gibt, sowie durch die Vergabe von speziellen Forschungsprojekten.

Siehe auch „Teil 1/1.1 Erläuterungen und Analyse der Vermögens- und Ertragslage“.

Durchführung und Best Practices

In der Vergangenheit war die kontinuierliche Innovation die Grundlage des Erfolgs von EADS. Es ist die Überzeugung der Gruppe, dass dies für die Zukunft noch wichtiger sein wird. Die Innovationszyklen werden kürzer und in allen Geschäftsfeldern von EADS tauchen neue Mitbewerber auf. Um sich in Zukunft eine marktführende Stellung zu sichern, muss EADS den anderen zu jeder Zeit mit innovativen Lösungen voraus sein.

Innovative Technologieprogramme werden in Zusammenarbeit mit dem EADS R&T-Netzwerk und EADS CRC sowie durch ein starkes Netzwerk von Top-Spezialisten aus den Geschäftseinheiten geleitet. Die EADS ist darauf bedacht, die vorhandenen Ressourcen durch Kooperationen mit externen Organisationen für Forschung und angewandte Wissenschaft zu optimieren. Diese Kooperationen verhelfen EADS dazu, die vorhandenen Ressourcen dieser Organisationen zu nutzen, die ihrerseits vom Wissen der EADS-Systeme profitieren.

Im Jahr 2005 investierte die Gruppe allein € 614 Mio in Forschung und Technologie (R&T) (€ 510 Mio im Jahr 2004), um Technologien für zukünftige Produkte, Dienstleistungen und Prozesse zu entwickeln. Zum einen investierte das unternehmenseigene Forschungszentrum (CRC), das sich auf angewandte Forschung und langfristig strategische Technologien spezialisiert hat, € 93 Mio des genannten Betrags in Forschungsprogramme in den Bereichen Material und Konstruktion, Akustik, Mikrosysteme und Elektronik, Systems Engineering und Informationsmanagement-Techniken; zum anderen wurde die Entwicklung von Synergien zwischen den Geschäftseinheiten durch das EADS R&T-Netzwerk in 136 Beteiligungsprojekten mit € 90 Mio gefördert.

	2005		2004		2003	
	In € Mrd.	In Prozent der Erlöse	In € Mrd.	In Prozent der Erlöse	In € Mrd.	In Prozent der Erlöse
Selbstfinanzierte R&D*	2,1	6,1%	2,1	6,6%	2,2	7,3%
R&T-Aufwendungen	0,61	1,8%	0,51	1,6%	0,45	1,5%

Anwendungsbereich: EADS.

(*) Siehe „Teil 1/1.1.3.4 Forschungs- und Entwicklungskosten.“

Advanced Technology Initiative

Aktivitäten der *Advanced Technology Initiative* („ATI“) wurden 2004 gestartet und wurden 2005 als unternehmensübergreifende Initiative weitergeführt, um die Effizienz der Bereiche Entwicklung und R&T zu erhöhen. ATI schließt Leistungsvergleiche und die Vorhersage technischer Entwicklungen ein und gibt Antworten auf die Fragen: Welchen Stellenwert nimmt die Technologie innerhalb von EADS ein? Wie gut ist EADS in diesen Technologien im Vergleich zu Mitbewerbern? Welches sind die Schlüsseltechnologien der Zukunft?

Dabei wird auch auf externe Erfahrungen und Expertisen zurückgegriffen, um andere Perspektiven und neue Sichtweisen einzubringen. Auf der Grundlage der Ergebnisse werden Aktionspläne entwickelt, um die globale Technologiestrategie zu verbessern, indem Mängel beseitigt und die Zuweisungen von Ressourcen optimiert werden. ATI umfasst mehr als 200 technische Mitarbeiter, von denen viele derzeit aktiv in das R&T-Netzwerk und in CRC eingebunden sind. Während ATI 2006 noch fortgesetzt wird, hat es bereits jetzt zu mehreren Empfehlungen für das Management technologischer Risiken und zur Sicherung der technologischen Marktführerschaft geführt.

EADS-Unternehmensstiftung für Forschung (*Fondation d'entreprise*)

Aktivitäten der EADS-Unternehmensstiftung für Forschung in Frankreich, zielen darauf ab, die Verbindungen des Unternehmens zu staatlichen Forschungsstellen und Universitäten auszuweiten durch die Förderung multidisziplinärer Forschung in Luft- und Raumfahrttechnologien und des Austauschs zwischen Forschern in staatlichen Einrichtungen, der Privatindustrie und Instituten an technischen Hochschulen. 2005 hat die Stiftung 17 Doktorarbeiten und neun postdoktorale Förderungen sowie 10 Forschungsprojekte finanziert.

Eine Reihe von Förderungen wurden vorgenommen, wie die Auszeichnung mit dem „**Irène-Joliot-Curie-Preis für Frauen in der Forschung**“, der Maßnahmen zur Beteiligung von Frauen an Forschungen auf wissenschaftlich-technischem Gebiet oder zur Förderung der Stellung der Frau in der Wissenschaft Frankreichs belohnt und großartige wissenschaftliche Beiträge für die öffentliche und private Forschung auszeichnet.

Der „**AéroJeunes Day**“ wird jedes Jahr abgehalten, um Wissenschaft und Technologie unter jungen Menschen

zu fördern. 2005 wurden Studenten verschiedenster Schulen in Frankreich eingeladen, um einen Tag an der Pariser Luftfahrtschau teilzunehmen. Der „**Envol Recherche-Tag**“, das größte Ereignis für die EADS-Unternehmensstiftung, gibt ihr die Möglichkeit, die verschiedenen Aktivitäten der Stiftung und die Leistungen eines Jahres darzustellen. Die Empfänger von Auszeichnungen und Förderungen werden eingeladen, um den Stand ihrer Arbeiten zu präsentieren.

Andere Initiativen, einschließlich Stiftungen, für die Verbesserung der Zusammenarbeit mit öffentlichen Forschungsinstituten und Universitäten sind in Deutschland, Spanien, Großbritannien und den USA vorgesehen.

Bauhaus Luftfahrt (Luftfahrtforschungszentrum)

EADS und die Regierung des Landes Bayern in Deutschland haben 2005 die Zusammenarbeit von drei deutschen Luftfahrtunternehmen mit dem Ziel beschlossen, das Raumfahrtforschungszentrum, Bauhaus Luftfahrt, zu gründen, ein Zentrum für kreative und interdisziplinäre Forschung auf dem Gebiet der Luftfahrt. Mit Standort in München sieht sich der eingetragene Verein als eine Denkfabrik für eine neue, visionäre und unkonventionelle Forschung auf dem Gebiet der Luftfahrt. Der Forschungsschwerpunkt des Zentrums sind Systeme und Zukunftskonzepte sowie integrierte Systeme in umfassenden, interdisziplinären Forschungsaktivitäten.

Akademische Partnerschaften

EADS betrachtet seine Verbindung zur akademischen Welt als ein vorrangiges Ziel und entwickelt diese Beziehungen mit allem Nachdruck durch Verstärkung der Kooperation mit universitären Forschungslaboratorien, mittels einer intensiveren und zielgerichteteren Zusammenarbeit. Aus diesem Grund hat CRC Frankreich im Jahr 2005 eine gemeinsame Struktur aufgebaut mit mehreren renommierten französischen akademischen Partnern aufgebaut.

INNO'CAMPUS wurde an der berühmten *École Normale Supérieure* (ENS) de Cachan, in der Nähe von Paris, ins Leben gerufen, um die bestehende Partnerschaft durch Mitarbeit von EADS-Forschern in den Forschungslaboratorien von ENS die Möglichkeit für Studenten, die CRC-Einrichtungen nutzen und durch gemeinsam abgehaltene Seminare und Workshops über Konstruktionssimulation und -verhalten. Zusätzlich wurde eine Professur für *Advanced Computational Structural Mechanics* bei der ENS

eingerrichtet, die mit Mitteln aus der EADS-Unternehmensstiftung für Forschung finanziert wird.

Der TECHNO'CAMPUS wurde zusammen mit Airbus und vier Technischen Hochschulen in Nantes gegründet: der *École Centrale, École des Mines, Polytech & ICAM*. Aufgrund des hohen wissenschaftlichen Niveaus der öffentlichen Forschung in der Nähe der beiden Airbus-Produktionsstätten wurde dieser Standort gewählt. TECHNO'CAMPUS wird durch den französischen Staat, die Region der Loire sowie die Stadt Nantes aktiv unterstützt. Auf dem TECHNO'CAMPUS kommen Studenten, Forscher und Ingenieure von Schulen, CRC und Airbus zusammen, um an Gemeinschaftsprojekten bei der Erforschung der thermoplastischen Verbundstofftechnologie zu arbeiten und spezielle zerstörungsfreie Prüfmethoden zu entwickeln.

2.2.2.2 Förderung und Schutz von Innovationen: Geistiges Eigentum

Geistiges Eigentum (*Intellectual Property*, „IP“), wie Patente, Marken und Know-how, spielen bei der Herstellung und dem Schutz der EADS-Technologien und -Produkte eine wichtige Rolle. Durch den Schutz dieser Rechte an geistigem Eigentum ist die EADS in der Lage, ihre Wettbewerbsposition im Markt aufrechtzuerhalten und ihre Produkte ungehindert herzustellen und zu verkaufen.

Richtlinien

- “ – Einer der bedeutendsten Vermögenswerte von EADS ist ihr geistiges Eigentum, einschließlich der Patente, Marken und des Know-hows, der Urheberrechte und der anderen urheberrechtlich oder anderweitig geschützten Informationen. Die EADS verfolgt eine Politik, durch die sie ihr kommerziell wichtiges geistiges Eigentum etablieren, schützen, erhalten und verteidigen kann. Die Rechte an diesem geistigen Eigentum werden auf angemessene Weise genutzt.
- Die EADS respektiert die gültigen Urheberrechte anderer. Sie vervielfältigt und nutzt die Software oder andere lizenzierte Technologien anderer Lieferanten nur in dem durch den jeweiligen Lizenzvertrag oder durch gesetzliche Bestimmungen festgelegten Ausmaß. ”

Organisation

Das Management des IP bei EADS obliegt einem IP-Committee, das von der Zentrale geleitet wird. Führungskräfte, die für das IP in diesen Committees bei den Hauptniederlassungen verantwortlich sind, bilden dieses Komitee.

Auf der jedes Jahr stattfindenden Versammlung des Netzwerks der für IP bei den Gesellschaften der Gruppe Verantwortlichen, werden die EADS-IP-Strategie und Richtlinien erörtert. Die EADS unterstützt ebenso das Training für IP-Angelegenheiten. Beim Training an der *Corporate Business Academy* („CBA“) wird zum Beispiel ein ganzer Tag für IP-Belange eingeplant.

Jede der Tochtergesellschaften der EADS-Gruppe verfügt über IP, das geschäftsspezifisch ist und durch diese Tochtergesellschaft entwickelt wurde. Dort wo IP von allgemeinem Interesse innerhalb der Gruppe ist, kann die Tochtergesellschaft, die diese IP entwickelt hat, eine Lizenz vergeben, durch die eine anderweitige Verwendung anderenorts genehmigt wird (dabei sind, falls erforderlich, die Interessen der übrigen Aktionäre zu berücksichtigen). Die EADS selbst verfügt ebenfalls über geistiges Eigentum oder hat entsprechende Lizenzverträge mit ihren Tochtergesellschaften abgeschlossen. Die EADS zentralisiert und koordiniert das IP-Portfolio der EADS-Gruppe, verwaltet das IP zusammen mit ihren Tochtergesellschaften und fördert die Lizenzvergabe von gemeinsamem IP unter den Tochtergesellschaften. Die EADS kontrolliert den Schutz von IP, das in den strategischen Ländern erstellt wurde.

Des Weiteren stellt EADS sicher, dass die zum Schutz der Vertraulichkeit des IP der EADS-Gruppe erforderlichen Verfahren angewendet werden, die auch vertraglich gewährleisten, dass die Rechte Dritter geschützt werden (im Fall von Joint Ventures). Die Vertragsbedingungen für Lieferanten werden gegenwärtig verschärft und jeweils angepasst, soweit es um Geschäfte mit Ländern geht, in denen es weniger strenge IP-Gesetze gibt. Die Beschaffungsstrategie umfasst zudem, Verträge in einzelne Teile zu segmentieren, um das Risiko der Industriespionage und Fälschung zu reduzieren.

Durchführung und Best Practices

Um den Marktwert der Gruppe zu steigern, fördert das Team des EADS Chief Technology Officers die gemeinsame Nutzung von Wissen der einzelnen Geschäftseinheiten und aller Ressourcen, Kenntnisse und Forschungsmittel sowie der zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel innerhalb der Gruppe, jedoch unter Wahrung bestehender vertraglicher und rechtlicher Regelwerke.

So müssen beispielsweise alle zwischen den Geschäftseinheiten der Gruppe geschlossenen Verträge, die Beteiligungen an R&T betreffen, Bestimmungen enthalten, die die Weitergabe von Wissen erlauben (EADS R&T-Netzwerkregeln).

Im Jahr 2005 bestand das EADS-IP-Portfolio aus etwa 4.900 Erfindungen (ca. 4.400 im Jahr 2004), die durch mehr als 15.000 Patente in der ganzen Welt geschützt werden.

	31. Dezember 2005	31. Dezember 2004
Neue Erfindungen eingereicht (einige davon sind durch verschiedene Patente geschützt)	586	521
EADS-Patentportfolio	15.036	13.515

Anwendungsbereich: EADS

2.2.3 Lieferantenmanagement: Förderung von beiderseits gewinnbringenden Beziehungen mit EADS-Lieferanten

Die Vision der EADS auf dem Gebiet der Beschaffung sieht die Schaffung eines Wettbewerbsvorteils durch die Gewinnung und Integration der weltbesten Lieferanten vor, zu denen gute Geschäftsbeziehungen entwickelt werden sollen. Die Beschaffungsstrategie soll der Umsetzung dieser Vision dienen.

2.2.3.1 Richtlinien

- “ – Lieferanten haben einen großen Einfluss auf den Wert der EADS-Produkte und spielen eine wichtige Rolle für die Kundenzufriedenheit. Deshalb strebt die EADS eine vollständige Integration der Lieferanten in ihre geschäftsethischen Aktivitäten an.
- Die Beschaffungsprinzipien der EADS fördern beiderseits gewinnbringende Beziehungen zu den Lieferanten; gleichzeitig verpflichten diese Beschaffungsprinzipien der EADS alle Lieferanten dazu, verantwortungsvoll zu handeln und die Standards und Anforderungen der EADS auf allen Ebenen der Lieferkette zu implementieren.
 - Die EADS verpflichtet sich zu langfristigen Beziehungen und Partnerschaften mit ihren Lieferanten, insbesondere bei der Entwicklung von technischem Know-how. ”

2.2.3.2 Organisation

Beschaffungsstrategie

EADS Corporate Sourcing ist der strategische Architekt der Beschaffungsfunktionen und gibt konzernweit die allgemeine Marschrichtung für alle Beschaffungsmaßnahmen vor, vor allem in Bezug auf die grundlegenden Bestandteile der Beschaffungsstrategie, d. h. Beschaffungsmarketing, Gemeinsame Beschaffung, Lieferantenbewertung sowie die Verteilung von Chancen und Risiken.

- **Beschaffungsmarketing und globale Beschaffung** dienen der Identifizierung der besten potenziellen Lieferanten weltweit und deren Einstufung in Bezug auf ihre Fähigkeiten und Zertifizierungen. Beschaffungsmarketing gewinnt immer mehr an Bedeutung, da die EADS für die Unterstützung der globalen Produktionsstrategie der EADS neue globale Liefermärkte ins Auge fasst.
- **Gemeinsame Beschaffungsmaßnahmen** ermöglichen die konzernweite Steigerung der Kaufkraft. Eine Gruppe von Chefeinkäufern bündelt die Beschaffungsvolumina bestimmter Materialgruppen, um so über größere Volumina verhandeln zu können. Die gemeinsame Beschaffung ermöglicht den Geschäftseinheiten von EADS, einen normalen EADS-Vertrag pro Lieferanten zu verwenden.

- Das Verfahren zur **Lieferantenbewertung und dessen Weiterentwicklung** von EADS gewährleistet, dass die Leistungen der Lieferanten regelmäßig bewertet werden. Lieferanten können erwarten, dass der gleiche Prozess und die gleichen Kriterien von allen Geschäftseinheiten angewandt werden: Kundendienste für kaufmännische, logistische, technische sowie qualitätsrelevante Angelegenheiten. Die Lieferanten haben Einblick in diese Bewertungen, die als Grundlage für Gespräche über weitere Verbesserungen und die erforderlichen oder geplanten Entwicklungen dienen. Da die EADS für ihre Produkte Beschaffungen in großem Umfang tätigt und die angeschafften Systeme, Ausrüstungen und Strukturen zudem sehr komplex sind, zieht die EADS langfristige, zuverlässige, stabile und beiderseits gewinnbringende Beziehungen mit wichtigen Lieferanten vor. Partnerschaften bleiben denjenigen Lieferanten vorbehalten, die dauerhaft hervorragende Leistungen erbringen und ein langfristiges und glaubwürdiges Interesse an den Geschäftsinteressen der EADS demonstrieren und diese Interessen mit ihren eigenen Entwicklungen und Investitionen unterstützen können. Prinzipiell gilt für diese Partnerschaften der EADS, dass Lieferanten in den Anfangsphasen der Entwicklung involviert und einbezogen werden.
- Sowohl die **Geschäftsrisiken** wie auch die **sich bietenden Möglichkeiten** sollten mit dem Lieferanten geteilt werden. Die Beschaffungsrichtlinien der EADS-Geschäftseinheiten befassen sich mit allen typischen Risikoarten und machen Vorschläge, wie diese in Verträgen der EADS gehandhabt werden sollen. Die Beschaffungsrichtlinien legen auch Prinzipien und Richtlinien für Geschäfte mit aktuellen und künftigen Lieferanten fest. Diese Richtlinien geben vor, wie Partnerschafts-Beziehungen im Interesse aller Beteiligten fair gehandhabt werden müssen und wie Streitigkeiten professionell beigelegt werden, und zwar so schnell wie möglich und gemäß den Partnerschaftsverträgen.

Beschaffungsnetzwerk

Jeder Geschäftsbereich und jede Geschäftseinheit von EADS verfügt über eigene Bezugsquellen und Beschaffungsfunktionen.

Die fünf Chief Procurement Officers der Geschäftsbereiche von EADS bilden den *Chief Procurement Officers Council* („CPOC“) unter dem Vorsitz des Chief Procurement Officer von EADS. Dieser Ausschuss wurde 2005 gegründet und ist verantwortlich für die Implementierung der Beschaffungsstrategie von EADS.

Das Procurement Directors Board (seit 2000) besteht aus den Procurement Directors der Geschäftsbereiche und Geschäftseinheiten und den Mitgliedern des Corporate Sourcing Team und ist eine Plattform zum Austausch von Informationen, Erfahrung und zur Verbreitung der EADS-Beschaffungsstrategie.

Eine der ersten Entscheidungen, die das CPOC Anfang 2006 getroffen hat, bezog sich auf die Bildung eines CSR-Netzwerkes für Beschaffung, das vom EADS Corporate Sourcing mit dem Ziel geleitet wird, die EADS CSR-Beschaffungs politik im Einklang mit dem EADS-Verhaltenskodex zu vereinfachen. Das CSR-Netzwerk Beschaffung wird einen Flow-Down der CSR-Beschaffungspolitik für alle Lieferanten organisieren und die im Zusammenhang mit der Prüfung der Lieferantenleistungen durchzuführenden Maßnahmen koordinieren.

Darüber hinaus hat das Executive Committee von EADS Mitte 2005 beschlossen, eine neue Struktur in der Beschaffungsorganisation zu implementieren, um die globale Entwicklung der Gruppe zu unterstützen. Diese neue Struktur mit dem Namen globales Beschaffungsnetzwerk (*Global Sourcing Network*) schließt *Country Sourcing Officers* („CSOs“) ein, beginnend mit China, Russland und Indien. Weitere Ausweitungen werden dort folgen, wo immer das EADS-Beschaffungsvolumen angesteigt ist.

Diese CSOs spielen eine aktive Rolle bei der Einhaltung der CSR-Normen durch die EADS-Lieferanten in den jeweiligen Regionen.

2.2.3.3 Durchführung und Best Practices

Beschaffungskontext 2005

Da zwei Drittel der Erträge der EADS von externen Lieferanten abhängig sind, ist ein effektives und effizientes Relationship Management im Hinblick auf die Lieferanten ein wichtiger Faktor für den Erfolg der EADS. Hierbei konzentriert sich die EADS auf ihre Hauptlieferanten. Die 50 wichtigsten Lieferanten decken bereits 43% des

Beschaffungsvolumens und die wichtigsten 250 Lieferanten decken 75% des Geschäfts.

Komplexe Systeme und Ausrüstungen stellen 45% des Beschaffungsumfangs der EADS dar. Strukturen-, material- und produktbezogene Dienstleistungen machen 36% aus, die nicht produktbezogene Materialbeschaffung beläuft sich auf 21%.

Obwohl die EADS bei ihren Lieferanten gerne den Status eines wichtigen Kunden für sich beansprucht, will sie, dass diese Lieferanten unabhängig und in Sachen technologischer Entwicklungen immer auf dem neusten Stand bleiben. Im Durchschnitt erzielen die Lieferanten der EADS maximal 10% ihrer Gesamterträge aus dem Geschäft mit der EADS.

Der Großteil des Beschaffungsvolumens der EADS wird von Großunternehmen abgedeckt. Das verbleibende Beschaffungsvolumen (15%) verteilt sich auf eine große Zahl von kleinen und mittleren Unternehmen (gemäß der Definition der Europäischen Kommission also Unternehmen, die weniger als 250 Angestellte haben und weniger als € 40 Mio Umsatz erwirtschaften).

Die Beschaffungsmaßnahmen konzentrieren sich auf die EADS-Herkunftsstaaten Frankreich, Deutschland, Großbritannien und Spanien sowie die USA. Die Beschaffung außerhalb der EU und Nordamerika hält sich noch in Grenzen. Die EADS plant jedoch ihre globalen Beschaffungsmaßnahmen zu erweitern, um die weltweiten Ressourcen besser zu nutzen und so auch den Vertrieb zu stärken.

Die meisten EADS-Lieferanten befinden sich derzeit in der EU (ca. 75%) und Nordamerika (23%), in Regionen, in denen die Anwendung sozialer, wirtschaftlicher und umweltrelevanter Maßnahmen durch entsprechende Normen und Gesetze geregelt ist. Die Vertragsbedingungen des EADS-Beschaffungswesens sehen vor, dass der Lieferant jederzeit alle Gesetze und Bestimmungen im Hinblick auf wirtschaftliche, umweltrelevante und soziale Vorgaben erfüllt und bevorstehende Änderungen dieser Vorgaben vorausahnt oder sich darum zumindest bemüht.

Um die Einhaltung der Anforderungen von EADS-CSR innerhalb der Lieferkette zu unterstützen, haben sich die EADS-Lieferanten der ersten Ebene vertraglich verpflichtet, diese Anforderungen an die Lieferanten der zweiten Ebene weiterzugeben.

Die Beschaffungsmaßnahmen reflektieren zudem die Prinzipien des UN Global Compact Abkommens. Als Mitglied des UN Global Compact hat die EADS dafür Verantwortung übernommen, diese Prinzipien in ihrer Lieferkette anzuwenden und setzt bei ihren Lieferanten voraus, dass sie die allgemeingültigen Standards in den Bereichen der Menschenrechte, der Umwelt und des Beschäftigungswesens respektieren.

Einfluss der globalen Beschaffung

Da es die Absicht von EADS ist, das globale Beschaffungsvolumen in den Ländern zu steigern, in denen die bestehende Bestimmungen keine Berücksichtigung der EADS-CSR-Anforderungen vorsehen, müssen Lieferantenverträge in diesen Ländern umfangreicher ausgestaltet werden. Daher ist EADS einerseits bemüht, CSR-Anforderungen zusätzlich in Lieferantenverträge zu integrieren, andererseits veranstaltet EADS CSR-Leistungsmessungen für Lieferanten.

Konditionen in Beschaffungsverträgen in Verbindung mit CSR

Die Entscheidung, die CSR-Anforderungen weiter zu entwickeln, wurde eindeutig getroffen und EADS hat bereits in den Beschaffungsverträgen vergleichsweise gut CSR-Schlüsselemente eingebracht.

Die verschiedenen CSR-Aspekte wurden bereits durch das EADS-Sourcing *Risk and Opportunities Management* („ROM“), das eine Empfehlung für entsprechende Vertragsrichtlinien in Schlüsselkapiteln ausspricht, ins Auge gefasst. Diese Richtlinien wurden im EADS-*Sourcing-Informationstool* veröffentlicht, in dem die Prinzipien für das Erstellen von Verträgen und die typischen Verzichtserklärungsklauseln in Verträgen erklärt und praktische Hinweise für Einkäufer gegeben werden. Die Anforderungen sind je nach Bereich vertraglich bis auf die Ebene von Unterlieferanten abgestuft.

In Bezug auf die Umweltverantwortung geht aus den Vertragsrichtlinien z.B. hervor, dass „im Kaufvertrag vorgesehen sein soll, dass der Lieferant alle anwendbaren Gesetze, Bestimmungen etc. sowie alle Anforderungen, die von EADS erfüllt werden müssen (z. B. Global Compact Initiative) und Endkunden-Anforderungen, zu erfüllen hat, insbesondere: (1) wird von Lieferanten erwartet, dass im Hinblick auf den Umweltschutz besondere Vorsichtsmaßnahmen getroffen werden; (2) dass das Bewusstsein für Belange der

Corporate Social Responsibility

2.2 Nachhaltiges Wachstum

Umwelt geschärft wird; und (3) dass umweltfreundliche Technologien entwickelt und eingesetzt werden.“ Die Empfehlungen an Einkäufer verweisen ebenfalls darauf, dass von EADS sichergestellt werden sollte, dass Lieferanten die internationalen Normen wie ISO 14000 oder EMAS (Eco-Management und Audit-Schema) erfüllen.

Insbesondere wird in Bezug auf die Einhaltung der ethischen Normen empfohlen, dass der Vertrag die für EADS wesentlichen Verpflichtung wie die Unterstützung, die Beachtung und der Schutz internationalen Menschenrechts innerhalb der Einflussphäre des Lieferanten, die Beachtung

der Versammlungsfreiheit und die Anerkennung von Tariflöhnen; die Ausrottung aller Arten von Zwangsarbeit; die Arbeitsplatzqualität wie beispielsweise, aber nicht ausschließlich, angemessene Bezahlung, Gesundheitsschutz und Arbeitsplatzsicherheit, enthalten soll.

Key Performance Indikatoren

Alle unten angegebenen Zahlen wurden mit Hilfe der neuen Euro- und US-Dollar-Wechselkurse berechnet. Zahlen aus vorhergehenden Jahren wurden erneut berechnet (2005: 1.2441; 2004: 1.2438; und 2003: 1.1304).

Beschaffungsvolumen: Kostenübersicht pro Land für die größten 10 Länder	2005	2004	2003
	In Prozent der Gesamtsumme Beschaffungsvolumen	In Prozent vom gesamten Beschaffungsvolumen	In Prozent vom gesamten Beschaffungsvolumen
Frankreich	31%	31%	30%
Deutschland	22%	23%	25%
Vereinigte Staaten	22%	21%	21%
Vereinigtes Königreich	12%	12%	12%
Spanien	4%	4%	4%
Italien	1%	2%	2%
Niederlande	1%	1%	2%
Belgien	1%	1%	1%
Kanada	1%	1%	1%
Schweiz	1%	1%	1%

Die geographische Verteilung des Beschaffungswesens ist stabil und konzentriert sich auf westliche Länder.

Bedeutung der Beschaffung außerhalb von EADS	2005	2004	2003
	In Prozent der Erlöse	In Prozent der Erlöse	In Prozent der Erlöse
	70%	63%	65%

Der wertmäßige Anstieg der Beschaffung wird hauptsächlich durch den Hochlauf der Fertigung des A380 beeinflusst, mit der vor den A380-Lieferungen begonnen wurde, wodurch zeitweise die Beschaffungskosten im Vergleich zu den Verkaufserlösen stiegen.

Geografische Verteilung der Einkäufe	2005	2004	2003
	In Prozent der Gesamteinkäufe	In Prozent der Gesamteinkäufe	In Prozent der Gesamteinkäufe
Europa	75%	77%	74%
Nordamerika	23%	21%	24%
Übrige Welt	2%	2%	2%

Anwendungsbereich: EADS.

(*) Inklusive <1% in Ländern, die keine Mitglieder der OECD sind.

2.3 Umweltschutz

Die Umweltschutzrichtlinien der EADS befassen sich mit allen Phasen des Lebenszyklus' eines Produkts, vom Entwurf und Design über die Herstellung und die Produktbetreuung bis hin zu den Umwelteinwirkungen der EADS-Standorte. Die EADS will sicherstellen, dass all ihre Geschäftseinheiten die Gesetze und Vorschriften der jeweiligen Länder einhalten, in denen sie tätig sind. Die EADS ist zahlreichen

nationalen, regionalen und lokalen Umweltgesetzen und -vorschriften, aber auch den Umweltgesetzen und -vorschriften der EU unterworfen. Diese Vorschriften regeln Emissionen in die Umwelt, in Oberflächengewässer und in das Grundwasser sowie die Entsorgung und Wiederaufbereitung von Abfallstoffen.

2.3.1 Richtlinien

“Reduzierung der Umwelteinflüsse der EADS-Tätigkeiten

- Die EADS ist sich der Auswirkungen vollkommen bewusst, die ihre Aktivitäten auf die Umwelt haben, und ist daher der Auffassung, dass die Überwachung und Reduzierung dieser Auswirkungen für ihre Aktivitäten in Bezug auf ihre Verantwortung in der Gesellschaft (CSR) von grundlegender Bedeutung sind.
- Die EADS verpflichtet sich zur kontinuierlichen Verringerung der Umweltbelastungen, und zwar über ihre bloße rechtlichen Verpflichtungen hinaus. Es ist die Aufgabe der Tochtergesellschaften und Standorte der EADS, sicherzustellen, dass alle Gesetze und Vorschriften der Länder, in

denen sie tätig sind, eingehalten werden. Die EADS-Gruppe fördert die Umweltzertifizierung ihrer Herstellungsverfahren.

Berücksichtigung der Auswirkungen, welche die EADS-Produkte innerhalb ihres Lebenszyklus auf die Umwelt haben:

- Die Verbesserung der umwelttechnischen Eigenschaften von Produkten im Verlauf ihres Lebenszyklus ist für die EADS und ihre Kunden von großer Bedeutung.
- Zur Verbesserung der umwelttechnischen Eigenschaften ihrer Produkte fördert die EADS die aktive Berücksichtigung von Umweltkriterien durch einen Öko-Design-Ansatz in allen Phasen des Lebenszyklus ihrer Produkte. ”

2.3.2 Organisation

Die Berücksichtigung von Umweltaspekten im Rahmen der Konzerntätigkeit fällt traditionell in den Verantwortungsbereich der Geschäftseinheiten und Standorte. Jede Geschäftstätigkeit der EADS wird von den Behörden streng kontrolliert und geprüft, sowohl hinsichtlich des Herstellungsprozesses als auch der Produktzertifikation. Darüber hinaus sind Umweltkriterien Teil der von den Kunden der EADS verlangten Produkteigenschaften.

Das Umweltberichtswesen wird derzeit vom CQO durchgeführt. Es ist jedoch eine verstärkte Koordination auf Unternehmensebene erforderlich. Es wurden bereits einige Schritte unternommen, um die periodische Verfolgung von Leistungen der Gruppe im Umweltschutz zu implementieren und den Austausch von Best Practice sowie die Verbreitung relevanter europäischer und nationaler Informationen innerhalb der Gruppe zu intensivieren. Diese Informationen basieren auf Netzwerken, die bereits in den Gründungsun-

ternehmen der EADS bestehen. Um die Effizienz der Umweltpolitik zu steigern und einen Ausblick zu ermöglichen, plant EADS den Einsatz von dafür vorgesehenen Netzwerken, bei denen entweder der Prozess oder das Produkt im Mittelpunkt steht. Diese Methode muss insgesamt validiert werden.

EADS beteiligt sich an Umweltschutzgruppen von Industrieorganisationen wie GIFAS in Frankreich, Bundesverband der Deutschen Luft- und Raumfahrtindustrie („BDLI“) in Deutschland und der SBAC im Vereinigten Königreich. So führt zum Beispiel ein Airbus-Vertreter den Vorsitz im Umweltausschuss der GIFAS. Die EADS und Eurocopter

sind ebenfalls in diesem Ausschuss vertreten. Im Jahr 2005 hat der Ausschuss ein rechtlich-regulatives Beobachtungssystem zum Wohle des Berufsstandes definiert und implementiert.

Auf europäischer Ebene führt Airbus den Vorsitz im Umweltausschuss der ASD (Aeronautic Space and Defence Industries Association of Europe).

Auf internationaler Ebene wird der Umweltschutzausschuss der ICCAIA (International Coordination Council for Aerospace Industries Association), bei dem ASD das europäische Mitglied ist, seit 2004 und bis 2007 von Airbus geführt.

2.3.3 Durchführung und Best Practices

Standort-Zertifizierung und -Registrierung

EADS strebt für seine Industriestandorte eine Umweltzertifizierung an. Zum 31. Dezember 2005 waren 29 Standorte entweder durch ISO 14001 zertifiziert oder durch EMAS registriert, was einem Anteil von 42% der gesamten EADS-Belegschaft entspricht.

Airbus hat sich zum Ziel gesetzt, bis Ende 2006 die internationale Umweltzertifizierung ISO 14001 für seine gesamte Organisation zu erreichen. Bis zum Ende des Jahres 2005 waren nur noch zwei europäische Standorte, Hamburg und Toulouse, mit der ISO 14001 zu zertifizieren, wie es im Implementierungsplan von Airbus terminiert war. Diese Projekte sollten bis April 2006 abgeschlossen sein, so dass das vorherige Verhältnis von 42% auf 64% steigt. Standort-Compliance ist nur ein Teil der gesamten Unternehmenszertifizierung. Durch diesen kontinuierlichen Verbesserungsprozess stärkt Airbus sein ökologisches Fachwissen an allen Standorten und in allen Funktionen und weitet seine standortorientierten Umweltnetzwerke aus. Umweltexperten sind mit Prüfungen und Verbesserungen aller Umweltpunkte in allen Bereichen der Airbus-Geschäfte beauftragt. Diese Experten spielen eine entscheidende Rolle im Zertifizierungsprozess, einschließlich der „Umweltanalyse“ von Airbus-Produkten. Die im Jahr 2006 begonnene Produktzertifizierung ist das andere wesentliche Element auf dem Weg zur Zertifizierung des gesamten Airbus-Unternehmens.

Im Dezember 2005 hat EADS SPACE Transportation ebenfalls entschieden, die Zertifizierung nach ISO 14001 seines französischen Standortes bis zum Ende 2006 anzuvizzierenden und damit der erfolgreichen Neu-Zertifizierung seiner deutschen Standorte im Jahr 2005 zu folgen.

Gleiches gilt für ASTRIUM: Neu-Zertifizierung der deutschen und britischen Standorte im Jahr 2005 und geplante Zertifizierung des französischen Standortes (Toulouse) für April 2006.

Standort- und produktorientiertes Umweltmanagementsystem (SPOEMS)

Während die klassische ISO 14001 nur eine standortabhängige Zertifizierung darstellt, hat sich Airbus mit mehreren anderen Organisationen (Handelskammer, nationale Wirtschaftsverbände, EADS Deutschland,...) zusammenschlossen, um die Richtlinien für eine Umweltzertifizierung sowohl für die STANDORTE als auch für PRODUKTE während der Lebenszyklusphase (Produktionsstandorte sind nur ein Aspekt dieses Lebenszyklus) zu erstellen. Diese Methode wird Airbus neben anderen Organisationen helfen, die von seinen Produkten während ihrer gesamten Lebensdauer ausgehende Umweltbeeinflussung systematisch zu bewerten und Verbesserungen auf der frühesten Entwicklungsstufe vorzusehen. SPOEMS wurde von der Europäischen Union für ihr „LIFE“-Programm ausgewählt.

Abfallrecycling

Angetrieben durch die ISO 14001 Zertifizierungen wurden von den Geschäftseinheiten viele lokale Initiativen zum Abfallrecycling aufgegriffen, die über die Anforderungen für die Zertifizierung hinausgehen (Erkennung, Trennung, Entsorgung). Ein Beispiel von Astrium, Großbritannien: Einführung von zwei Abfallrecycling-Linien: eine für Glas und eine für Papier.

Klimawandel

Die von EADS ausgeübten Tätigkeiten wirken sich sehr gering auf die Treibhausgasemissionen aus. Der Energieverbrauch bei EADS entsteht hauptsächlich durch Heizen und Beleuchtung (Büros, Verwaltungsgebäude, Produktionsstätten etc.).

Ein potentiell Risiko durch den Klimawandel sind für EADS-Geschäfte der ständig steigende Druck auf die Energiekosten. Sowohl von einem Kosten- als auch von einem betrieblichen Leistungsstandpunkt aus gesehen, erkennt die Gruppe jedoch an, dass auch sie verantwortlich ist für mögliche Einsparungen beim Energieverbrauch. Die EADS sieht dies als Gelegenheit, um kontinuierliche Verbesserungen vorzunehmen.

Im Jahr 2005 war EADS **Teilnehmer beim G8-Gipfel zum Klimawandel**, der von Tony Blair für die Aktionen nach dem Kyoto-Protokoll geleitet wurde. In diesem Kontext bereitet die Initiative GMES (*Global Monitoring for Environment and Security*) die Definition eines satellitenbasierten Systems vor, mit dem die globalen Treibhausgasemissionen überwacht werden können.

Ein weiteres Beispiel ist **ATR**, welche die *Green Policy* auch auf die Konstruktion ihrer Flugzeuge anwendet. Die ATR Flugzeuge gelten dank ihrer hochentwickelten Triebwerkstechnologie und ihren hochwirksamen Propellern als die am meisten Treibstoff sparenden Flugzeuge ihrer Klasse. Geringe Motoremissionen sind im wesentlichen das Ergebnis eines niedrigen Treibstoffverbrauchs. Auf Routen mit einem Aktionsradius von 200 nautischen Meilen ist der Treibstoffverbrauch des ATR 72-500 pro Passagier bis zu 15% geringer als bei einem typischen europäischen Auto. Die damit im Zusammenhang stehenden Gasemissionen pro Passagier in Bezug auf den CO-Austoß (Kohlenmonoxid) sind 15mal geringer als die eines Autos und vergleichbar mit den

Werten eines Zugs. In Bezug auf Stickstoffoxid sind beim ATR dreimal weniger Schadstoffe als bei einem Auto und 40% weniger als bei der Eisenbahn zu verzeichnen. Alle diese Faktoren machen das ATR zu einem umweltfreundlichen Flugzeug, das weniger zum Treibhauseffekt beiträgt als die meisten anderen Transportmittel.

Die Angleichung umweltrelevanter Ziele (Verminderung von CO₂-Emissionen) an wirtschaftliche Ziele (Treibstoffeinsparung) ist die Ursache für viele lokale Initiativen, wie die Installation eines energiesparender Motor bei **Astrium** Großbritannien oder die Leistungsverbesserung in den Reinräumen für die Satelliten-Montage bei Astrium in Deutschland. Ein anderes Beispiel ist die Installation eines photovoltaischen Solarstroms mit einer Höchstleistung von 98,6 KW, der an die öffentliche Stromversorgung angeschlossen ist und auf dem Dach eines neuen Bürogebäudes von Airbus Spain steht.

Richtlinie zur Einschränkung des Gebrauchs von gefährlichen Substanzen (RoHS)

Ein wichtiges Thema des Jahres 2005 betraf den Produktlebenszyklus durch den Übergang zu bleifreier Elektronik in der Luftfahrt. Dies ist speziell auf die europäische RoHS-Richtlinie zurückzuführen, die den Gebrauch von sechs gefährlichen Materialien (Blei, hexavalentem Chrom, Quecksilber, Cadmium, PBB und PBDE) in elektrischen und elektronischen Geräten einschränkt und so zu notwendigen Substitutionen führt. Diese Substitutionen sind für den Einsatz in der Luftfahrt aufgrund der Dauer des Produktlebenszyklus und der strengen Sicherheitsbestimmungen schwierig; die Einführung von Ersatzsubstanzen hat zusätzliche Tests und Zertifizierungen erforderlich gemacht. Als Folge davon hat die Europäische Kommission akzeptiert, dass „Ausrüstungen, die die genannten Substanzen enthalten und die speziell für den Einbau in Flugzeugen, Schiffen oder anderen Transportmitteln entwickelt wurden, außerhalb des Anwendungsbereichs der RoHS-Richtlinie liegen“. Auch die Produkte für Verteidigung liegen außerhalb des Anwendungsbereichs der RoHS.

Im Jahr 2004 hat EADS ein spezielles Netzwerk im Hinblick auf RoHS/Elektrische Abfallprodukte und Elektronische Ausrüstungen („WEEE“) installiert, das von CQO geleitet wird. Ein früherer Schwerpunkt der EADS war der Ersatz von Blei. Ein Positionspapier wurde im Juli erstellt, das an

die Lieferkette und die Ingenieure weitergegeben wurde. Normen, die derzeit in Vorbereitung sind, um Richtlinien für die globale Luftfahrtindustrie beim Übergang zu bleifreier Produktion zu etablieren, berücksichtigen die umweltrelevanten Erfordernisse, das Löten mit Blei zu verbieten und sicherheits- und zuverlässigkeitsgeprüfte bleifreie Lösungen zu favorisieren.

EADS und viele ihrer Geschäftseinheiten (Airbus, MBDA, Defence Electronics, Space Transportation) sind am LEAP-Konsortium (bleifreie Elektronik in Luftfahrtprojekten) beteiligt, das diese Normen vorbereitet. Darüber hinaus haben EADS und Boeing entschieden, in Teamarbeit die Schwierigkeiten bei diesem Übergang durch gemeinsame technische Lösungen zu überwinden und bei den Validierungstestprotokollen und den Regeln des Konfigurationsmanagements, die in der gesamten Luft- und Raumfahrtindustrie und ihrer Lieferkette in den kommenden Jahren umgesetzt werden, zusammenzuarbeiten.

Entsprechende IT-Tools werden gegenwärtig implementiert (Verteidigungsstandort ULM), TOT-Race und Management gefährlicher Substanzen, wie Blei, von der Lieferung bis zur Entsorgung).

Flugzeug-Demontage und -Recycling

Die Lebensdauer eines Flugzeugs beträgt ca. 30 Jahre. Das bedeutet, dass die ersten Airbus-Flugzeugmodelle jetzt dabei

sind das Ende ihres Lebenszyklus zu erreichen. Man geht davon aus, dass ungefähr 200 Flugzeuge pro Jahr in den nächsten zwanzig Jahren vom weltweiten Markt genommen werden. Bis jetzt wurden alte Flugzeuge in Hangars gelagert oder in nicht umweltverträglicher Form demontiert. Airbus hat ein Konsortium mit EADS CRC, Sogerma, Sita (einem Entsorgungsunternehmen) sowie der *Préfecture des Hautes-Pyrénées* geschaffen, das sich mit der Demontage und dem Recycling alter Flugzeuge befasst. Dieses € 2,4 Mio teure Projekt PAMELA (*Process for Advanced Management of End of Life Aircraft*) wurde 2005 genehmigt. Ein speziell dafür eingerichtetes Zentrum wird am Flughafen von Tarbes entstehen, wo die Abläufe zur Außerdienststellung und zum Recycling der Flugzeuge unter sicheren und umweltfreundlichen Bedingungen getestet werden. Mit diesem Projekt soll demonstriert werden, dass 85–95% der Flugzeugkomponenten recycelt, wiederverwendet und rückgewonnen werden können. Es gibt EADS auch die Möglichkeit, weitere umweltrelevante europäische Bestimmungen zum Abfallrecycling vorwegzunehmen. Das erste demontierte Flugzeug wird ein Airbus A300 eines türkischen Unternehmens sein. Seine Demontage wird 20 Monate dauern. Es wird erwartet, dass Pamela darüber hinaus bis zu 100 Arbeitsplätze in den nächsten Jahren schaffen wird.

Weitere Berichte: Airbus veröffentlicht alle zwei Jahre einen Umweltbericht, der über die Webseite www.airbus.com abgerufen werden kann. Der vierte Umweltbericht von Airbus wird im Juni 2006 veröffentlicht.

	2005
ISO 14001 Zertifizierung/EMAS-Registrierung – Liste der Standorte, die über eine Zertifizierung verfügen	29
Anzahl der Standorte, die über die EU-ETS-Zertifizierung verfügen	11
CO ₂ -Emissionen insgesamt (in Tonnen)	309.000
CO ₂ -Emissionen insgesamt, gemäß Erklärung nach EU ETS. (in Tonnen)	153.000
Direkter Energieverbrauch, segmentiert nach Primärquelle (in MWh)	2.850.000
Emissionen von leichtflüchtigen organischen Komponenten (in Tonnen)	3.500
Wasserverbrauch insgesamt (in m ³)	4.100.000
Menge des Wasserabflusses insgesamt (in m ³)	2.100.000
Produktion gefährlicher Abfallstoffe insgesamt (in Tonnen)	40.400
Produktion nicht gefährlicher Abfallstoffe insgesamt (in Tonnen)	65.000

Anwendungsbereich: Umfasst 80% des EADS-Personals, Daten für 2005 zusammengestellt aus verfügbarem Datenmaterial, Definitionen müssen auf die verschiedenen Länder abgestimmt werden, in denen EADS geschäftlich tätig ist. Bis auf die Angabe der Standorte sind alle Zahlen gerundet.

2.4 Human Resources: Beziehung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern

Der Hauptauftrag des Personalwesens der Gruppe ist es zu gewährleisten, dass die EADS als integrierter Konzern Weltklasse-Mitarbeiter anzieht, entwickelt und halten kann. Das Personalwesen fördert auch die kontinuierliche Integration und Internationalisierung der Gruppe und arbeitet in allen Strukturen und Geschäftsbereichen der Organisation am Aufbau eines Gemeinschaftsgefühls. Die kontinuierliche Verbesserung von Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz ist auch eines der ersten Anliegen der EADS-Gruppe.

Die Implementierung der HR-Richtlinien der Gruppe basiert auf verschiedenen wichtigen Prinzipien, wie Chancengleichheit, Sicherheit am Arbeitsplatz, Angebot von Trainingsmaßnahmen und Führen eines vorausschauenden sozialen Dialogs.

Die globalen Normen und Prinzipien von EADS für soziale, ethische und rechtliche Belange sind im Verhaltenskodex niedergeschrieben und in der Internationalen Rahmenvereinbarung (International framework agreement – IFA) durch den Europäischen Betriebsrat im Juni 2005 unterzeichnet worden.

2.4.1 Information der Arbeitskräfte und Organisation der Arbeit

Zum 31. Dezember 2005 betrug die Anzahl der bei EADS Beschäftigten 113.210. Sie wuchs weltweit um 2,3% im Vergleich zu 2004, wobei ein höherer Anstieg bei Airbus und Eurocopter zu verzeichnen ist.

2005 waren 98% der Belegschaft festangestellte Mitarbeiter. Je nach Land und Unternehmenshierarchie liegt die durchschnittliche Arbeitszeit bei 35 bis 40 Stunden pro Woche.

Im Jahr 2005 gab es bei der EADS 7.843 (2004 4.952) Neueinstellungen, davon 4.018 bei Airbus. Gleichzeitig haben 5.471 Beschäftigte die EADS verlassen (im Vergleich zu 4.108 in 2004).

Insgesamt arbeiten 97% aller EADS-Beschäftigten in Europa an mehr als 80 Fertigungsstandorten.

Arbeitskräfte nach Geschäftsbereich und Geografie

Die folgenden Tabellen zeigen die Zahlen der Beschäftigten der EADS nach Geschäftsfeldern und geografischen Regionen. Mitarbeiter von Gesellschaften, die nach der Verhältnismethode bilanziert werden (wie z.B. ATR, MBDA, LFK), sind auf derselben proportionalen Grundlage in den Tabellen enthalten.

Die Zahlen für 2004 und 2003 wurde angeglichen, um die neue Organisationsstruktur, die 2005 implementiert wurde, aufzuzeigen. „Andere Geschäfte“ beinhalten EADS Sogerma, EADS Socata und ATR.

EADS-Angestellte nach Geschäftsbereich	31. Dezember 2005	31. Dezember 2004	31. Dezember 2003
Airbus	54.721	51.959	49.520
Verteidigungs- und Sicherheitssysteme	23.237	24.268	24.844
Eurocopter	12.755	11.850	11.543
Militärische Transportflugzeuge	3.976	3.856	3.428
Raumfahrt	10.985	11.053	11.991
Zentrale, Forschungszentrum und andere Geschäfte	7.536	7.676	7.809
Summe EADS	113.210	110.662	109.135

Corporate Social Responsibility

2.4 Human Resources: Beziehung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern

EADS-Mitarbeiter nach geografischer Region	31. Dezember 2005		31. Dezember 2004		31. Dezember 2003	
	Betrag	In Prozent	Betrag	In Prozent	Betrag	In Prozent
Frankreich	43.286	38,2%	42.807	38,7%	42.858	39,3%
Deutschland	41.438	36,6%	40.325	36,4%	41.103	37,7%
Spanien	8.710	7,7%	8.435	7,6%	8.063	7,4%
Vereinigtes Königreich	14.297	12,6%	14.045	12,7%	13.125	12,0%
Italien	729	0,7%	734	0,7%	682	0,6%
Vereinigte Staaten	1.877**	1,7%	2.166	2,0%	1.851***	1,7%
Andere Länder*	2.873	2,5%	2.150	1,9%	1.453****	1,3%
Summe EADS	113.210	100%	110.662	100,0%	109.135	100,0%

(*) Die Zahlen aus „Andere Länder“ beinhalten Beschäftigte aus 13 Ländern.

(**) Dieser Rückgang ist hauptsächlich auf die Veräußerung von EADS Telecom und EADS Aeroframe Services zurückzuführen.

(***) Die früheren Zahlen (2.554) betrafen Nord-, Mittel- und Südamerika (USA, Kanada, Mexiko und Brasilien).

(****) Die früheren Zahlen (750) beinhalten nicht Kanada, Mexiko und Brasilien.

Zeitverträge	2005	2004
	In Prozent	In Prozent
Frankreich	4%	3,7%
Deutschland	3,2%	3,2%
Spanien	0,0%	0,02%
Vereinigtes Königreich	1,4%	0,82%
Vereinigte Staaten	0,1%	0,0%
Andere Länder*	NA	1,3%
Summe EADS	3,2%	2,87%

2.4.2 Organisation des Personalwesens

Die EADS hat ein innovatives Management des Personalwesens mit europäischen Richtlinien entwickelt; dabei werden auch nationale Rechtsvorschriften berücksichtigt.

Das unternehmenseigene HR-Team arbeitet weltweit als strategischer Anführer für HR-Angelegenheiten und in enger Zusammenarbeit mit den Geschäftsbereichen und Geschäftseinheiten, die operationaler HR-Verantwortung für die meisten Angestellten, außer für das Top-Management der einzelnen Geschäftseinheiten, das unter operationaler HR-Unternehmensverantwortung steht.

Die Personalbereiche arbeiten eng zusammen; auf der Arbeitsebene koordinieren sie sich und tauschen sich zu Best Practices aus. Auf europäischer und nationaler Ebene finden regelmäßige Treffen der Leiter der Personalabteilungen statt. Eine globale HR-Datenbank ist jetzt verfügbar und wird

kontinuierlich weiterentwickelt, um die Anforderungen der EADS-Integration zu erfüllen.

Auf der Ebene der Gesellschaft bilden vier Abteilungen das globale EADS-Personalmanagement: Planung und Richtlinien, Bezahlung und Sonderleistungen, *Corporate Business Academy* („CBA“) und Managemententwicklung. Sie sind verantwortlich für:

- das Management der Personalentwicklung der 200 wichtigsten Positionen;
- die Gestaltung von Richtlinien, Anleitungen und Hilfsmitteln für alle konzernübergreifenden Personalmaßnahmen, wie z. B. Ernennungen, innerbetrieblicher Arbeitsplatzwechsel, Auslandseinsätze, Gehälter und Sonderleistungen, e-Personalprojekte, etc.;

- Organisation und Durchführung von Schulungen für alle leitenden Angestellten sowie für potenzielle, künftige Führungskräfte mithilfe der CBA und Koordination der

Schulungsmaßnahmen für alle Angestellten innerhalb der Gruppe; und

- Verbesserung des Austauschs der Best Practices im EADS-Personalwesen.

2.4.3 Richtlinien des Personalwesens und Durchführung

2.4.3.1 Gesundheit und Sicherheit: Bereitstellung eines sicheren Arbeitsplatzes für EADS-Mitarbeiter und -Subunternehmer

Richtlinien

- “ – Die EADS ist der Ansicht, dass der Schutz der Gesundheit und Sicherheit ihrer Angestellten an ihrem Arbeitsplatz für die Gruppe ein extrem wichtiges und vorrangiges Thema ist.
- Die EADS verpflichtet sich dazu, ihren Angestellten sichere und gesunde Arbeitsbedingungen zu bieten. Es ist die Aufgabe der EADS-Geschäftseinheiten und der Tochtergesellschaften, die Gesundheits- und Sicherheitsrichtlinien umzusetzen. Dabei sind die Bewertung und frühzeitige Erkennung von Problemen sowie das Risikomanagement und die Berücksichtigung aller speziellen Belange sowie die Bedürfnisse der Menschen von Bedeutung. ”

Organisation und Durchführung

Das Management von Gesundheit und Sicherheit obliegt im Wesentlichen den jeweiligen Standorten entsprechend der anwendbaren nationalen Vorschriften.

Es wurden jedoch einige Gesundheits- und Sicherheitsindikatoren auf der Ebene von Geschäftsbereichen aufgestellt, die hauptsächlich Aussagen über betriebliche Unfälle machen.

Als Beispiel für die Durchführung der Gruppe kann das Auftreten und der Schweregrad von berichteten Unfällen (betriebliche Unfälle mit Krankheitstagen und Abwesenheit von mehr als 3 Tagen) gelten, die bei Airbus registriert wurden und zwischen 2004 und 2005 deutlich gesunken sind, während die Flugzeuglieferungen anstiegen.

Airbus	Auftreten von Unfällen		Schweregrad von Unfällen	
	2005	2004	2005	2004
	12.61	13.18	0.184	0.236

Anlässlich der Vogelgrippe seit dem letzten Halbjahr des Jahres 2005 wurden die Gesundheits- und Sicherheitskoordinatoren der Geschäftseinheiten und Länder aufgerufen, auf Unternehmensebene den Empfehlungen der Weltgesundheitsorganisation zu folgen und allen im Ausland lebenden Personen und Reisenden mit Rat zur Seite zu stehen.

2.4.3.2 Die Sorge für EADS-Mitarbeiter und das EADS-Know-how

- “ – Angesichts der besonderen Art der Einrichtungen in der EADS-Gruppe, die für viele Aktivitäten in den Bereichen der nationalen Verteidigung und empfindlicher ziviler Märkte verwendet werden, werden die Zugangsbedingungen und die Bedingungen für Bewegungen innerhalb der Anlagen und Einrichtungen von amtlichen Verordnungen geregelt und richten sich nach zwei Prinzipien:
- Der Zutritt zu den Anlagen muss zuvor von der Gesellschaft genehmigt werden und
- Der Zutritt zu Bereichen, die entweder nicht uneingeschränkt betreten werden dürfen oder als empfindliche Bereiche gelten, richtet sich nach den nationalen Vorschriften und den Richtlinien der Gesellschaft. ”

Organisation und Durchführung

Die EADS hat Sicherheitsrichtlinien zur Verbesserung der Sicherheit ihrer Angestellten und zum Schutz des Fachwissens der EADS aufgestellt. Ein Sicherheitsausschuss wurde gebildet. Er besteht aus den führenden Sicherheitsbeauftragten der jeweiligen Länder, welche die lokalen Sicherheitsbeauftragten auf der Ebene der Geschäftseinheit und auf Werksebene überwacht und in Verbindung mit nationalen Sicherheitsbehörden und europäischen Sicherheitsbehörden steht.

Das Netzwerk der Sicherheitsmanager hat den Zweck, den Austausch von Informationen und Best Practices sicher zu stellen. Arbeitsgruppen wurden gebildet, um die ständige Anpassung der Sicherheitsmaßnahmen an aktuelle Bedrohungen zu erleichtern. Das Betreten von EADS-Einrichtungen bedarf der vorherigen Genehmigung. Der Zutritt zu Bereichen, die entweder nicht uneingeschränkt betreten werden dürfen oder als empfindliche Bereiche gelten, richtet sich nach den nationalen Vorschriften und den Richtlinien der Gesellschaft.

Globale Sicherheitsaktionen, die 2005 initiiert wurden, werden im Hinblick auf die Sicherheit von EADS-Angestellten in Hochrisiko-Ländern und die Sicherheit der ausländischen EADS-Niederlassungen weiterentwickelt.

In Anbetracht der IT-Sicherheit wurden geeignete Maßnahmen getroffen, um die Prozesse zu überprüfen und ein größeres Bewusstsein bei den EADS-Mitarbeitern für die Sicherheit der Informationssysteme zu schaffen. Unter Berücksichtigung der Sensibilität der Konzerngeschäfte können Mitarbeiter in Übereinstimmung mit den Sicherheitsrichtlinien der Gruppe arbeiten, wo immer und wann immer dies für die Implementierung von z. B. Secured Nomad IT Solutions, die Mobilität und geschäftliche Reaktion bei absoluter Vertraulichkeit erforderlich ist.

2.4.3.3 Vielfalt: Verpflichtung zur Chancengleichheit für alle EADS-Mitarbeiter

Richtlinien

“ – Die EADS verpflichtet sich dazu, all ihren Mitarbeitern Chancengleichheit zu bieten und die Mitarbeiter in keiner Weise aufgrund ihres Geschlechts, ihrer Rasse, ihrer Reli-

gion, ihrer Nationalität, politischen Meinung, sexuellen Orientierung, ihres sozialen Ursprungs, ihres Alters oder ihrer Behinderungen zu diskriminieren.

– Die EADS verpflichtet sich dazu, Frauen zu allen ihren Tätigkeitsbereichen Zugang zu verschaffen und gewährleistet die faire berufliche Entwicklung sowie eine gleiche Bezahlung von männlichen und weiblichen Angestellten bei gleicher Qualifikation und gleichwertiger Arbeit. ”

Durchführung und Best Practices

Die EADS hat durch die grenzüberschreitende Zusammenarbeit schon von je her die Vielfalt gefördert.

Die EADS-Prinzipien, die sich auf Achtung und Förderung der Vielfalt beziehen, sind im Verhaltenskodex der Gruppe und in der „Internationalen Rahmenvereinbarung“, die mit dem Europäischen Betriebsrat unterzeichnet wurde, verzeichnet.

Die folgenden Beispiele illustrieren die Implementierung dieser Prinzipien:

Nationalitäten

Unter den Mitarbeitern von EADS sind weltweit mehr als 15 Nationalitäten.

Weibliche/männliche Mitarbeiter/innen

Der Anteil an weiblichen Mitarbeiterinnen in der Gruppe betrug im Jahr 2005 etwa 15%. Im Jahr 2005 erhöhte er sich leicht im Vergleich zu 2004. Der prozentuale Anstieg bei Frauen wurde in den Bereichen festgestellt, in denen der Anteil am niedrigsten war.

Zum 31. Dezember 2005 waren 12% der leitenden Angestellten und Führungskräfte bei EADS Frauen.

Frauen bei EADS	31. Dezember 2005	31. Dezember 2004
	In Prozent	In Prozent
Airbus	12,7%	12,4%
Verteidigungs- und Sicherheitssysteme	18,7%	18,9%
Eurocopter	12,6%	12,3%
Militärische Transportflugzeuge	12,6%	12,1%
Raumfahrt	19,2%	19,4%
Zentrale, Forschungszentrum und andere Geschäfte	15,7%	15,4%
Summe EADS	15%	14,8%

Die EADS hat sich zu einem langfristigen Plan zur Förderung von Frauen in der Luftfahrt verpflichtet und dabei zwei Anliegen an vorderste Stelle gesetzt: mindestens 20% der jährlich eingestellten Mitarbeiter/innen werden Frauen sein und es wird eine aktive Kommunikation mit Universitäten und Schulen geben, um weibliche Studenten durch lebende Vorbilder und konkrete Beispiele davon zu überzeugen, dass die Luftfahrtindustrie, und speziell EADS, ein attraktiver Arbeitgeber für Frauen ist.

Seit dem 1. Januar 2004 wurden die Geschäftseinheiten jedes Quartal aufgefordert, einen Bericht über ihren Erfolg im Hinblick auf die Neueinstellung von Frauen abzuliefern. Die CBA hat auch Schulungsziele definiert, die mit dem Beschäftigungsziel in Einklang stehen.

Die Neueinstellung von Frauen betrug im Jahr 2005 20,5% aller Personaleinstellungen (18,8% in 2004), wodurch das Ziel der Gruppe erreicht wurde. Die Geschäftsbereiche Defence & Security Systems und Eurocopter ebenso wie das Forschungszentrum von EADS sind auf diesem Gebiet wegweisend.

Seit 2004 hat sich EADS an einer Partnerschaft mit dem **FEMTEC** universitäres Berufskarriere-Zentrum für Frauen Berlin GmbH, in Deutschland beteiligt.

In Zusammenarbeit mit bekannten Unternehmen ist das Ziel dieser Kooperation zwischen FEMTEC und Industrieunternehmen, technische Studien für junge Mädchen und Frauen zu fördern und hochqualifizierten und spezialisierten weiblichen Studentinnen beim Eintritt in die Raumfahrtindustrie zu helfen. Die EADS übernimmt eine aktive Rolle bei Karriereberatungs-Workshops für FEMTEC-Studentinnen.

In Frankreich sponsert EADS im Jahr 2005 zum zweiten Mal den **Irène Joliot Curie-Preis** (siehe „2.2.2 Förderung und Schutz von Innovationen – Kapitel Innovation“).

Darüber hinaus ist EADS ein aktives Mitglied der **WIST** (*Women Initiative in Science and technology*), einem Programm, das von der Europäischen Kommission finanziert wurde, um die Möglichkeit von Partnerschaften zwischen privater und öffentlicher Forschung und Verbindungen zwischen Vielfalt und Unternehmensleistung.

Airbus hat ebenfalls einer Partnerschaft mit der Akademie von Toulouse zugestimmt, um Kontakte zwischen weiblichen Fachleuten und Studentinnen zu ermöglichen, Studenten, Lehrkräften und Berufsberatern Informationen

über technologische Fortschritte und neue Erkenntnisse zu bieten und an wichtigen Veranstaltungen teilzunehmen.

Zu anderen Initiativen gehört in Deutschland die Organisation eines „**Girls' Day**“, eines Tags der offenen Tür für Mädchen an deutschen EADS-Standorten, bei dem diese mehr über den Beruf des Ingenieurs erfahren können. In Frankreich nimmt EADS an der Initiative „**Sie bewegen sich**“ („*Elles bougent*“) teil. Unter der Leitung wichtiger französischer Universitäten für Ingenieurwesen (ENSAM, ESTACA) zusammen mit Schlüsselpersonlichkeiten aus der Transportindustrie (EADS, PSA, Dassault, SNCF...) zielt dieses Projekt darauf ab, das Bewusstsein junger Frauen für technische Studien zu erhöhen und bei ihnen durch regelmäßige Kontakte mit Ingenieurinnen, die derzeit in Mitgliedsunternehmen arbeiten, durch Werksbesichtigungen, Konferenzen u.ä. für komplexe Technologien Interesse zu wecken.

Schließlich fand bei der Verfolgung dieser Gesamtstrategie im Juli 2005 ein Treffen mit Teilnehmerinnen des **IIWE** (*International Institute for Women in Engineering*) in der EADS-Zentrale in Paris, dem EADS ST-Werk in les Mureaux und bei Eurocopter in la Courneuve statt. 80 junge Frauen nahmen an den Workshops über Vielfalt und wissenschaftliche Berufung teil.

Die EADS war ebenfalls ein strategischer Partner anlässlich des ersten „**Women's Forum for the Economy and Society**“. Dieses Forum, das im Oktober 2005 stattfand, wurde geschaffen, um die Vision, den Einfluss und die Auswirkungen von Frauen auf alle größeren wirtschaftlichen und sozialen Belange zu fördern. Es gibt Frauen die Gelegenheit, ihre Ansichten, Ideen und Lösungen zum Ausdruck zu bringen. Es zielt darauf ab, die Richtung für den Fortschritt in der Welt von Morgen zu definieren.

Die Implementierung des mit Gewerkschaften unterzeichneten Abkommens aus dem Jahr 2004 in Frankreich („*Accord sur l'égalité et la mixité professionnelle*“) wird von allen EADS-Unternehmen und ebenso auf Gruppenebene überwacht, bestimmte herkömmliche Indikatoren verwendet werden, mit denen die Ergebnisse und Fortschritte anhand eines Aktionsplans für den Zeitraum 2004/2006 evaluiert werden. Dieser Aktionsplan wird alle drei Jahre neu ausgehandelt.

2005 wurde EADS France und Airbus, Astrium, Eurocopter, Matra Electronique und EADS Space Transportation schließlich das „**Label Egalité**“ vom französischen Ministerium für

Corporate Social Responsibility

2.4 Human Resources: Beziehung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern

Gleichberechtigung verliehen. Mit diesem Label werden Unternehmen ausgezeichnet, die auf eine proaktive Politik hinsichtlich Beschäftigung und Entwicklung von Frauen verweisen können.

Altersvielfalt

Eine Gruppenvereinbarung, die sich auf die EADS-Unternehmen in Frankreich bezieht und mit Gewerkschafts-

organisationen in 2005 unterzeichnet wurde, zielt darauf ab, alle Kriterien aus der Karriereentwicklung zu verbannen, die sich auf das Alter beziehen.

Hinsichtlich der Verlängerung der Lebensarbeitszeit arbeiten andere europäische Unternehmen der EADS-Gruppe ebenfalls an diesem Thema der Entwicklung der zweiten Karrierhälfte.

Anzahl der Mitarbeiter nach Altersgruppen	31. Dezember 2005	31. Dezember 2004
18-25	7.179	6.812
26-35	27.303	26.081
36-45	37.127	37.544
46-55	35.358	34.565
56-65	11.229	10.984
Summe EADS	118.196	115.986

Konzernunternehmen werden zu 100% berücksichtigt

Durchschnittsalter der Mitarbeiter	31. Dezember 2005	31. Dezember 2004
Frankreich	41,4	41,6
Deutschland	42,2	42,1
Spanien	42,4	42,9
Vereinigtes Königreich	41,9	41,7
Vereinigte Staaten	43,9	42,4
Andere Länder	40,8	39,5
Summe EADS	41,9	41,9

2.4.3.4 Berufliche Entwicklung: Effizientes Management von Fähigkeiten und Know-how

Richtlinien

“ – Die EADS gewährleistet, dass Arbeitszeiten (einschließlich Überstunden) so geregelt werden, dass ein gesundes Gleichgewicht zwischen Arbeit und Privatleben der Mitarbeiter gefördert wird.

– Die EADS strebt die Entwicklung der Fähigkeiten und des Know-hows ihrer Mitarbeiter an, und zwar sowohl zu deren eigenem Nutzen als auch zugunsten des gemeinsamen Erfolgs. Die Personalentwicklungsrichtlinie der EADS zielt darauf ab:

- Schulungen zu unterstützen, um die Leistung und Qualität der Arbeit zu fördern;

- grenz- und funktionsübergreifende Teamarbeit im Rahmen von konzerninterner Mobilität zu stärken;
- die individuellen technischen Fähigkeiten mithilfe eines globalen und konzernweit entwickelten Systems zu beurteilen und anzuerkennen; und
- das Personal an den Leistungen und dem Erfolg der Gruppe und ihrer Tochtergesellschaften durch ein Gewinnbeteiligungssystem teilhaben zu lassen. ”

Durchführung und Best Practices

Astrium und Eurocopter haben Programme für die Wissensvermittlung eingerichtet, um die Weitergabe von Wissen der aus Altersgründen ausscheidenden Mitarbeiter sicherzustellen.

Einstellung und Halten von Talenten

Die EADS ist der festen Meinung, dass die Entwicklung enger Kontakte mit Zieluniversitäten und deren Studenten zu einem Wachstum der Studentenzahlen beiträgt und die Gruppe bei möglichen zukünftigen Mitarbeitern wirksam bekannt macht.

Die EADS zeigt ihre Verpflichtung auf sehr verschiedene Weise: durch Teilnahme an Gremien, Beratung beim Unterrichtsinhalt, Vorbereitung von Fallstudien, Halten von technischen Vorlesungen oder Campus-Konferenzen, Vereinbarung von Werksbesichtigungen, Präsenz auf Berufsmessen oder durch Verstärkung der Kooperation in herkömmlichen Forschungsbereichen

Zum Beispiel: die EADS besucht mehr als **40 Rekrutierungsveranstaltungen** pro Jahr, wie die Bonding Studententagen in Deutschland, die Polytechnique-, Centrale- und Supaero-Karriere-Messen in Frankreich, die MIT oder Berkeley-Messen in den USA, um nur einige zu nennen. Auch entsprechende Marken- und Rekrutierungsveranstaltungen werden während der Luftschauen, wie ILA oder Paris Air Show, abgehalten, die das Bild von EADS als Arbeitgeber unter den wirklichen Luftfahrtfans positiv beeinflussen und talentierte Kandidaten anziehen.

Zusätzlich zum Anstieg der Besucherzahlen durch Studenten bei der Vor-Ort-Präsenz an Universitäten organisiert EADS mehr als **60 Werksbesichtigungen** in den meisten ihrer Geschäftseinheiten.

Diese Partnerschaften unterstreichen auch die langfristige Verpflichtung von EADS, eine dauerhafte Beziehung mit allen wichtigen Universitäten oder Netzwerken wie Pegasus (Partnerschaft einer europäischen Gruppe von Luft- und Raumfahrtuniversitäten) herzustellen.

Spezielle Rekrutierungs- und **Entwicklungsprogramme** wurden auch unternehmensintern geschaffen und sollen zur kontinuierlichen Entwicklung der EADS-Belegschaft beitragen. Zusätzlich zum Young-Manager-Programm, in die junge Universitätsabsolventen aufgenommen werden, bietet EADS Entwicklungsprogramme (Financial Management Development Programme and Advanced Marketing and Sales Programme) an, das jungen Berufstätigen, die an Schlüsselbereichen wie Verkauf und Finanzen interessiert sind, offen steht.

Mit mehr als 5.000 **Praktika**, die jedes Jahr in Europa angeboten werden, bietet EADS den Studenten zusätzlich sowohl wertvolle technische und persönliche Erfahrung als auch die einzigartige Möglichkeit, einen Einblick in die Welt der Technik zu erhalten. Die meisten der von EADS angebotenen Praktika richten sich an Studenten der Luft- und Raumfahrttechnologie, Elektronik, Informationstechnologie, Finanzen oder des Managements.

Um die persönlichen Kenntnisse und Fähigkeiten ihrer früheren Trainees zu fördern, hat EADS das **Juniors Programm** entwickelt, um mit allen EADS-Praktikanten in Kontakt zu bleiben, so dass EADS hochmotivierte Praktikanten behalten und anwerben kann.

Eine Vielzahl anderer Gelegenheiten (je nach nationalen Bestimmungen und Grundsätzen), die berufliche Weiterbildungs- und Scholarship-Programme einschließen, stehen Studenten ebenfalls zur Verfügung.

Entwicklung und Training

Die persönliche Entwicklung beginnt bei EADS am ersten Arbeitstag. Von da an werden verschiedene formelle und informelle Treffen auf der Ebene der Geschäftseinheiten oder des Unternehmens organisiert, wie beispielsweise die Begrüßungsveranstaltung.

Um die neuen Mitarbeiter einzubinden und zu motivieren, veranstaltet EADS jedes Jahr eine „**EADS-Begrüßungsveranstaltung**“, auf der ca. 400 neue Mitarbeiter aus allen Unternehmen willkommen geheißen werden. Unter der Leitung der Geschäftsführer bzw. Vorstandsvorsitzenden ermöglichen diese Veranstaltungen den EADS-Mitarbeitern, die Vielfalt der Gruppe zu entdecken, ihre globale Dimension vom Moment ihrer Ankunft an vollständig zu erleben und ihr eigenes Netzwerk zu errichten.

Da EADS das **technische Fachwissen** als ihren größten Aktivposten versteht, hat sie spezielle Richtlinien für Ingenieure entwickelt, die entscheidend sind für die Beibehaltung des Wettbewerbsvorteils von EADS durch R&T-Entwicklungen.

Bei dem Ziel, attraktive Karrierewege für Ingenieure zu entwerfen, sehen die Unternehmensgrundsätze ebenso Entwicklungsprogramme vor, die auf spezielle Anforderungen der Ingenieure zugeschnitten sind.

Personalentwicklung beinhaltet auch **Schulung**. Die Personalkosten der EADS belaufen sich pro Jahr auf etwa 4%

Corporate Social Responsibility

2.4 Human Resources: Beziehung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern

der Lohnkosten (über € 150 Millionen). Die EADS schult jedes Jahr mehr als 70.000 Angestellte in 2,5 Millionen Unterrichtsstunden.

Die EADS hat im Jahr 2000 die **CBA** als ihre Unternehmensuniversität gegründet, um die derzeitigen Führungskräfte weiterzuentwickeln und die nächste Generation der Führungskräfte vorzubereiten und dass weltweite Investment in Schulungen innerhalb der EADS zu optimieren. Die CBA wird unter ihresgleichen als innovativste Unternehmensuniversität der Welt angesehen. CBA hat 2005 verschiedene Aktivitäten in Asien und USA entwickelt und umgesetzt, um neues Fachwissen, das auf Gruppenebene nachgefragt wird, zu meistern.

Im Jahr 2005 hat das Centre for Executive Education von EADS in Villepreux in der Nähe von Bordeaux mehr als 1.000 Gäste im ersten Jahr empfangen. Dieses Zentrum steht der ganzen Gruppe bei Versammlungen des Top-Managements, Bildungsveranstaltungen und Seminaren für Führungskräfte zur Verfügung.

Bei der EADS wird Aus- und Fortbildung als gemeinsame Verantwortung verstanden. Von Angestellten wird ein proaktives Verhalten in Bezug auf ihre persönliche Entwicklung erwartet, von Vorgesetzten, dass sie erkennen, wo Fortbildungsmaßnahmen nötig sind.

Training	2005	2004
Trainingsstunden pro Jahr	2.500.000*	1.200.000
Durchschnittliche Trainingsstunden/Mitarbeiter	23,0	11,8
Anzahl der Mitarbeiter in Trainingseinheiten	75.000	65.000
Kosten für Training in % der Gehälter	~3%**	~3%**

(*) Die Stunden wurden entsprechend der verschiedenen Definitionen für Schulung pro Land festgehalten.

(**) Schätzung der EADS-Gruppe.

Durchschnittliche Beschäftigungszeit	2005	2004
	In Jahren	In Jahren
Airbus	13,4	13,6
Militärische Transportflugzeuge	20,8	21,5
Eurocopter	14,2	15,1
Verteidigungs- und Sicherheitssysteme	16,7	16,5
Raumfahrt	15,0	14,9
Zentrale, Forschungszentrum und andere Geschäfte	13,3	13,0
Summe EADS	14,6	14,7

Gliederung der Mitarbeiter nach Qualifizierung	2005	2004
	In Prozent	In Prozent
Universität (4 Jahre und mehr)	24,0	23,9
Universität (bis zu 3 Jahren)	18,9	19,1
Höhere Berufsschule	11,3	9,5
Berufsschule	41,5	41,4
Allgemeine Schulbildung	4,3	6,1

Mobilität

Den Angestellten der EADS wird auch eine große Auswahl an Mobilitätsmöglichkeiten geboten. Mobilität bei EADS bedeutet Mobilität bei Funktionen, Geschäftseinheiten und Abteilungen in ihren vier Heimatländern Frankreich, Deutschland, Spanien und Vereinigtes Königreich, sowie auch Beschäftigung in Regionen wie den USA oder Asien.

Zum 31. Dezember 2005 beschäftigte EADS 1.800 im Ausland lebende Mitarbeiter, davon arbeiteten 75% in einem der europäischen Länder.

Entlohnung

Die gesamte Lohnsumme belief sich 2005 auf € 8,46 Mrd. (2004 € 7,9 Mrd.), einschließlich Mitarbeiter- und Lohnkosten, Erfolgs- und Gewinnbeteiligung, Umstrukturierungskosten, Pensionen und sonstige Kosten.

Gewinnbeteiligungsverfahren

Die Vergütungspolitik von EADS ist eng an das Erreichen von individuellen- und Gesellschaftszielen sowohl für die einzelnen Geschäftsbereiche als auch den Gesamtkonzern gebunden. Zum sechsten Mal in Folge wurde 2005 ein Aktienoptionsplan für den Führungsstab der Gruppe (siehe „Teil 1/2.3.3 Mitarbeitern gewährte Optionen“) geschaffen und Angestellten wurden zum Zeitpunkt der Ausgabe und der Börsennotierung der EADS Aktien zu Vorzugskonditionen angeboten (siehe „Teil 1/2.3.2 Aktienangebot für Mitarbeiter“).

Zum ersten Mal im Jahre 2005 folgen die Gewinnbeteiligungsprogramme, die jetzt bei EADS in Frankreich, Deutschland, Spanien und Vereinigtes Königreich eingeführt werden, gemeinsamen Richtlinien der Gruppe, um eine übereinstimmende Anwendung in diesen vier Ländern sicherzustellen.

2.4.3.5 Beziehung zu Arbeitnehmern: Ein proaktiver Dialog

Richtlinien

“– Die EADS unterstreicht ihre Auffassung, dass ein anhaltender und qualitativ hochwertiger Austausch mit Mitarbeitern für die Gruppe von größter Bedeutung ist. Vor allem der Europäische Betriebsrat („EWC“) ermöglicht den proaktiven und flüssigen Dialog mit Arbeitnehmervertretern.

– Die EADS gewährleistet, dass die Angestellten in allen Geschäftseinheiten auf konstruktive Weise eingebunden werden. Dadurch bleibt ein angemessener Ausgleich zwischen den Interessen der Angestellten und den wirtschaftlichen Zielen der Gruppe erhalten.”

Durchführung und Best Practices

Europäischer Betriebsrat

Am 23. Oktober 2000, in einer frühen Phase der Gründung der EADS, haben Management- und Arbeitnehmervertreter der Gewerkschaften und des Betriebsrats der EADS in Frankreich, Deutschland, Spanien und Vereinigtes Königreich einen Vertrag zur Gründung eines Europäischen Betriebsrats (EWC) unterzeichnet.

- Der EWC trifft sich zweimal pro Jahr zum Austausch von Informationen und zur Beratung über die geschäftlichen Entwicklungen und die Aussichten des Konzerns.
- Der EWC umfasst auch einen Wirtschaftsausschuss, der sich viermal pro Jahr versammelt und sich auf wirtschaftliche Angelegenheiten konzentriert.
- In den verschiedenen Geschäftsbereichen wie Airbus, Eurocopter, EADS SPACE und EADS DS wurden auch europäische Unterausschüsse gegründet, die das Modell des EADS EWC nachahmen.
- Nationale Ausschüsse ermöglichen in Frankreich, Deutschland und Spanien nach dem Subsidiaritätsprinzip den Dialog in Bezug auf nationale Angelegenheiten.

Internationale Rahmenvereinbarung

Im Kontext der Globalisierung der Aktivitäten von EADS und als Illustration des Prinzips eines kontinuierlichen Dialogs, schlossen die EADS-Gruppe und der europäische Betriebsrat der Gruppe im Juni 2005 eine internationale Rahmenvereinbarung ab. Mit dieser Vereinbarung haben die Unterzeichner ihre Zustimmung zu gemeinsamen Prinzipien und sozialen Standards zum Ausdruck gebracht, die sie als grundlegend ansehen, und die sie in den Ländern, in denen die Aktivitäten von EADS implementiert sind, weltweit fördern möchten. Damit haben die EADS und der Europäische Betriebsrat der Gruppe ihren starken Glauben zum Ausdruck gebracht, dass die soziale Verantwortung des Unternehmens ein Schlüssel für den langfristigen Erfolg ist.

Der Europäische (EMF) und der internationale Metallarbeiterverband (IMF) identifizieren sich mit diesen Grundsätzen und sind dementsprechend Mitunterzeichner der Vereinbarung.

Die Grundsätze der internationalen Rahmenvereinbarung sind auf die allgemeinen Richtlinien der IAO-Abkommen, die OECD-Richtlinien für Multinationale Unternehmen und die Global Compact-Prinzipien der UNO, die von der EADS im Oktober 2003 unterzeichnet wurde, abgestimmt und sie stimmen mit dem Verhaltenskodex überein.

Sie umfassen die Bereiche Chancengleichheit und Nicht-Diskriminierung hinsichtlich Beschäftigung, Arbeitsbedingungen und Umweltschutz, verurteilen Kinderarbeit, anerkennen das Prinzip der Versammlungsfreiheit und den Schutz von Gewerkschaftsrechten.

Die EADS erwartet, dass alle ihre Lieferanten diese Rahmenvereinbarung akzeptieren und anwenden.

Überblick über die seit 2000 mit den Gewerkschaften unterzeichneten Verträge

- EADS-Gruppen-Verträge wurden zu folgenden Themengebieten abgeschlossen:
 - Einrichtung eines Europäischen Betriebsrats ⁽¹⁾;
 - Anbindung des Personals an den geschäftlichen Erfolg des Konzerns ⁽²⁾;
 - Internationale Rahmenvereinbarung.

- In Deutschland wurden Tarifverträge abgeschlossen für Angelegenheiten wie Feiertagszuschläge, Weihnachtsgeld, Lohnfortzahlung im Krankheitsfall und Vorruhestand sowie Verträge mit dem Betriebsrat über Gewinnbeteiligung, Versicherungspakete, Betriebsrente, nachträgliche Vergütung für Frührentner, betriebliches Vorschlagswesen, Ausgleich von Familie und Arbeit, Behinderte.
- In Frankreich wurden Gruppen-Verträge abgeschlossen für Angelegenheiten wie Beschäftigungsprobleme, Gewerkschaftsrechte und Gesellschaftsdialog, Vorruhestand, Ende der Berufslaufbahn, Kosten für Krankenversicherung, Koordinatoren für den französischen Betriebsausschuss und die Gewerkschaften, gleiche Berufschancen und kulturelle Vielfalt und Arbeitszeit.
- In Spanien befasst sich ein Tarifvertrag mit Sozialleistungen wie: Zuschüsse für die Kinder der Mitarbeiter, öffentliche Verkehrsmittel, Ruhestand, Lebensversicherung, Darlehen, Ruhestandsankennung, Kantinen, Zuschüsse für die Arbeitnehmervertretung.

Es gilt festzuhalten, dass Kollektivverträge für Angelegenheiten, die in direktem Zusammenhang mit ihren spezifischen Sozialbereichen stehen, auf Ebene der Geschäftseinheit unterzeichnet werden können.

(1) Vereinbarung über die Einrichtung eines Europäischen Betriebsrats und seiner Unterausschüsse zur Information und Beratung der Belegschaft zwischen EADS N.V. und ihren Arbeitnehmervertretern vom 23. Oktober 2000.

(2) Konzernvereinbarung über die Implementierung eines Plans für die leistungsabhängige Vergütung innerhalb der EADS-N.V.-Gruppe zwischen den Personalleitern von EADS N.V. und dem Europäischen Betriebsrat vom 29. Juli 2004.

2.5 Gesellschaftliches Engagement

2.5.1 Aufrechterhaltung eines offenen Dialogs mit allen Geschäftsinteressenten der EADS

2.5.1.1 Richtlinien

“Als eines der größten europäischen Unternehmen ist sich EADS ihrer Verantwortung bewusst und bereit, in den Ländern, in denen EADS tätig ist, unseren Beitrag in Sachen Kultur, Ausbildung und Soziales zu leisten. Die EADS beabsichtigt, vor allem die Projekt-Partnerschaften mit Hochschulen und Forschungszentren z.B. durch die EADS-Forschungstiftung zu erweitern.

Die EADS tut alles, um einen offenen Dialog mit allen Geschäftsinteressenten der EADS aufrechtzuerhalten und liefert im Rahmen ihrer Verpflichtungen klare Antworten, wenn sie nach Erklärungen gefragt wird.”

2.5.1.2 Organisation

Die EADS leistet Beiträge verschiedener Art; dazu gehören Sponsoring, Spenden oder Partnerschaften. Die EADS leistet an allen Standorten Beiträge zu Aktivitäten, Konferenzen oder Institutionen, die sich um Angelegenheiten der Bereiche Sozialwesen, Bildung, Kultur und Sport bemühen. In den meisten Fällen werden solche Aktivitäten von EADS-Einheiten vor Ort ins Leben gerufen, die in regelmäßigem Kontakt zu den relevanten Geschäftsinteressenten stehen.

Die EADS hat Richtlinien für Spenden (Verantwortungsbereich des EADS Corporate Secretary) und Sponsoring (Verantwortungsbereich von EADS Corporate Communications) implementiert, wodurch Kriterien für das Sponsoring von Projekten festgelegt werden. Den Geschäftseinheiten verbleibt dennoch ein gewisser Handlungsspielraum.

Die Richtlinien enthalten auch Schwellenbeträge, jenseits derer solche Aktivitäten dem Corporate Secretary bzw. Corporate Communications mitgeteilt und von den CEOs genehmigt werden müssen.

2.5.1.3 Durchführung und Best Practices

Im Jahr 2005 hat die EADS zu sozialen, kulturellen, sportlichen oder bildungstechnischen Projekten Beiträge in Höhe von über € 2 Mio geleistet.

Die EADS trägt ebenfalls zu humanitären Maßnahmen bei, indem sie Ausrüstungen spendet bzw. schenkt oder auch – sofern erforderlich – Lufttransporte zur Verfügung stellt. Die EADS hat mit „Aviation sans Frontières“ in Frankreich, Deutschland und Spanien, einer humanitären Organisation, die Lufttransporte insbesondere für schwer kranke Kinder organisiert, eine langfristige Partnerschaft abgeschlossen.

Durch ihre Unterstützung der Initiative „Wings of Help“ brachte EADS, nach einem zerstörerischen Erdbeben, fast 95 Tonnen Hilfsgüter in die betroffene Region in Pakistan. Die EADS bot ihre Hilfe an, um die Leistungsfähigkeit der Luftbrücken stark zu erhöhen, so dass die Verletzten evakuiert werden konnten.

2005, nach dem Wirbelsturm Katrina entlang der Golfküste, hat sich die EADS-Gruppe aktiv an der weltweiten Unterstützung beteiligt. Diese humanitäre Unterstützung war das Resultat gemeinsamer Anstrengungen, an denen EADS und ihre Unternehmen, die Regierungen der USA und Europas sowie Mitarbeiter auf der ganzen Welt beteiligt waren.

Insgesamt spendeten EADS, ihre Töchter und die Mitarbeiter der Gruppe fast US\$ 2 Mio für die von den Wirbelstürmen Katrina und Rita entlang der Golfküste im August und September 2005 betroffenen Opfer und reagierte aktiv auf die dringenden Bedürfnisse, indem sie Lufttransporte zur Verfügung stellte.

Unmittelbar nach dem Durchzug des Wirbelsturms Katrina retteten Eurocopter-Hubschrauber EC 120 und EC 135 vom Wasser eingeschlossene Opfer, transportierten medizinisches Personal und lieferten Hilfsgüter entlang der Golfküste. Der

Eurocopter HH-65 Dolphin Hubschrauber rettete während rund 1.480 Betriebsstunden etwa 4.400 Opfer.

Innerhalb von Tagen nach der Katastrophe sandte Airbus seine A300-600ST Beluga von Europa in die Vereinigten Staaten, für den Transport von 23 Tonnen Decken, Betten, Zelten und weiterem von der französischen und britischen

Regierung gespendeten Material, und für den Transport einer von EADS gebauten, 12 Tonnen schweren mobilen Rettungsstation nach Mississippi, die von der deutschen Bundeswehr und Regierung zur Verfügung gestellt wurde. Pro Tag wurden etwa 150 Patienten im mobilen Trans-Hospital von EADS behandelt.

2.5.2 Berücksichtigung von Interessen der Allgemeinheit in der globalen Strategie der EADS

2.5.2.1 Richtlinien

- “ – Die EADS ist stolz, dank des in ihre globale Reputation gesetzten Vertrauens seitens ihrer internationalen Kunden ihre Produkte und Dienstleistungen in einer wachsenden Zahl von Ländern zu verkaufen.
- Die EADS ist sich als weltweit tätiges Unternehmen ihrer Verantwortung hinsichtlich der Verbreitung von ordnungsgemäßen Geschäftspraktiken bewusst, die die Ausweitung einer ausgewogenen und fairen Globalisierung fördern, von der alle Länder profitieren.
 - Die EADS unterstützt überall dort, wo sich die Gelegenheit bietet, die Zusammenarbeit mit ortsansässigen Industrien zur Förderung der Entwicklung von Fähigkeiten und Kompetenzen.
 - Die EADS unterstützt lokale Initiativen, die Projekte von Unternehmen in Bezug auf die Verantwortung in der Gesellschaft fördern. ”

2.5.2.2 Organisation

2005 gründete EADS eine neue Organisation, um die internationale Entwicklungen des Geschäfts von EADS zu planen, zu koordinieren und umzusetzen. Sie war das Ergebnis aus der GIS-Studie (Global Industrial Strategy), die 2004 lanciert wurde.

Das Executive Committee von EADS schuf im November 2005 eine neue Abteilung GID (Global Industrial Development), indem es sich auf die Realisierung des weltweiten industriellen Stanbeins der Gruppe konzentrierte. Dies wird

die Aufgaben von EADS International ergänzen, die den Vermarktungsprozess und die Entwicklung der regionalen Strategien weiter leitet.

Die Hauptaufgabe der neu geschaffenen Abteilung GID ist die Rolle eines Unternehmensarchitekten von EADS in den Ländern zu übernehmen, in denen expandiert wird, und die weltweite industrielle Expansion voranzutreiben; dazu gehören nicht nur Herstellungsprojekte, sondern auch Engineering, R&T und Dienstleistungsinitiativen sowie strukturelle Partnerschaften. Zu den Ländern im Bereich des GID zählen alle Länder außerhalb der vier Stammländer der EADS (Frankreich und Deutschland, Spanien und Großbritannien).

GID agiert als treibende Kraft für die Förderung neuer Projekte und zur Unterstützung der Geschäftseinheiten. Sie nimmt als Moderator auch die Abstimmung gruppen- und länderübergreifender Aktionen wahr und schützt die langfristigen Interessen aller Geschäftsinteressenten der EADS (Aktionäre, Kunden, Lieferanten und Mitarbeiter). Insbesondere fördert GID die Corporate Social Responsibility in den Ländern, in denen EADS präsent ist.

2.5.2.3 Durchführung und Best Practices

Die EADS berichtet regelmäßig über die Festlegung der unternehmerischen Maßnahmenpläne in den anvisierten Ländern und über die Implementierung von Industrie-projekten in diesen Ländern.