

Geschäftsbericht 2017

RUAG beweist sich in einem herausfordernden Jahr.

Gutes Wachstum begleitet von geringerer Profitabilität durch einmalige Ereignisse prägen das Ergebnis.

Inhalt

4 **Das Geschäftsjahr 2017**

6 **Aktionärsbrief**

10 **Divisionsberichte**
10 RUAG Space
12 RUAG Aerostructures
14 RUAG Aviation
16 RUAG Ammotec
18 RUAG Defence

20 **Corporate Responsibility**

24 **Compliance & Risk Management**

29 **Finanzbericht**
30 Kennzahlen
32 Konsolidierte Jahresrechnung von RUAG
36 Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung von RUAG
75 Bericht der Revisionsstelle zur konsolidierten Jahresrechnung
77 Jahresrechnung der RUAG Holding AG
79 Anhang zur Jahresrechnung der RUAG Holding AG
81 Antrag über die Gewinnverwendung
82 Bericht der Revisionsstelle zum Einzelabschluss der RUAG Holding AG

84 **Corporate Governance**

92 **Agenda**

Das Geschäftsjahr 2017

Mit einem Nettoumsatz von CHF 1955 Mio. (Vorjahr CHF 1858 Mio.) hat RUAG die Höchstmarke des Vorjahres nochmals um 5.2 % übertroffen. Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) sank auf CHF 119 Mio. (CHF 151 Mio.) und der Reingewinn auf CHF 89 Mio. (CHF 116 Mio.).

RUAG wickelte 2017 rund 56 % (57 %) aller Aufträge im zivilen Bereich ab, vom Nettoumsatz entfallen 62 % (63 %) auf das Ausland. Gesamthaft generierte der Konzern einen Nettoumsatz von CHF 1955 Mio. Dies entspricht einem Zuwachs von CHF 97 Mio. oder 5.2 %. Neben dem organischen Wachstum haben auch internationale Akquisitionen wie Clearswift zu dieser erneuten Steigerung beigetragen. Das Rekordergebnis des letzten Jahres konnte der internationale Technologiekonzern hingegen nicht bestätigen.

Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) sank auf CHF 119 Mio. (CHF 151 Mio.) und der Reingewinn auf CHF 89 Mio. (CHF 116 Mio.). Bis auf die Division Defence haben alle Divisionen Gewinn erzielt. Der Auftragsbestand stieg gesamthaft auf CHF 1607 Mio. (CHF 1556 Mio.), der Auftragseingang ging auf CHF 1961 Mio. (CHF 2036 Mio.) zurück. Beide Kennzahlen markieren weiterhin eine solide Basis für die weitere Unternehmensentwicklung.

Per Anfang 2018 wurde die bislang von der Division Defence geführte Business Unit Cyber Security dem CEO des Konzerns unterstellt. Der Bereich Cyber Security zählt zu den wichtigsten Wachstumspfeilern von RUAG. Das softwarebasierte Geschäft bedingt einen breiteren Marktzugang, da es sich grundlegend von der Wehrtechnik unterscheidet.

Zentrale personelle Wechsel erfolgten in den Divisionen Ammotec und Defence. Anfang Oktober löste Christoph M. Eisenhardt nach 14 Jahren Cyril Kubelka an der Spitze der Division Ammotec ab. Die Division Defence wird durch Andreas Berger geleitet, seit Dr. Markus A. Zoller RUAG Ende Oktober verlassen hat.

Dividende von CHF 40 Mio. beantragt

Der Verwaltungsrat beantragt für das Geschäftsjahr 2017 eine Dividende von CHF 40 Mio. (CHF 47 Mio.). Diese liegt bei 45 % des Konzernreingewinns.

Das Eidgenössische Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS) bleibt der wichtigste und grösste Einzelkunde von RUAG, sein Anteil am Umsatz beträgt unverändert 31 %.

Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung stiegen um CHF 10 Mio. auf CHF 181 Mio. leicht an und liegen im Verhältnis zum Nettoumsatz unverändert bei 9.2 %.

Der Personalbestand (FTE) des Konzerns erhöhte sich per 31. Dezember 2017 auf 9189 Stellen (+5.2 %), was auf die Übernahme von Clearswift, den Aufbau der Standorte in den USA und in Ungarn sowie das generelle Umsatzwachstum zurückzuführen ist.

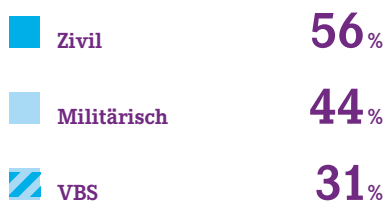
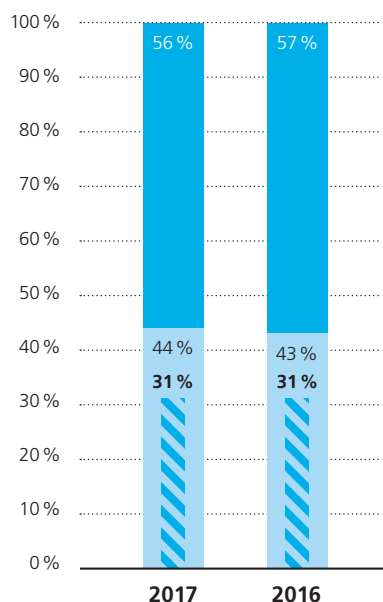
RUAG weist nach wie vor eine solide Finanzierung auf. Die Nettofinanzposition des Konzerns liegt bei CHF 77 Mio. (CHF 237 Mio.). Der Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit ging aufgrund des tieferen operativen Ergebnisses sowie wegen Investitionen in das Umlaufvermögen auf CHF 88 Mio. (CHF 135 Mio.) zurück. Der Free Cash Flow 2017 liegt bei minus CHF 58 Mio. (CHF 56 Mio.), belastet vor allem durch die bezahlten Kaufpreise der im Geschäftsjahr abgeschlossenen Akquisitionen sowie durch Investitionen in Kapazitätserweiterungen für Zusatzaufträge.

Wechsel im Verwaltungsrat

Verwaltungsratspräsident Hans-Peter Schwald wird 2018 – nach 16 Jahren im Verwaltungsrat – nicht mehr für eine Wiederwahl zur Verfügung stehen. «Hans-Peter Schwald hat die Entwicklung des Konzerns hin zu einem internationalen Technologiekonzern massgeblich mitgestaltet. Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung danken ihm an dieser Stelle ausdrücklich für seinen unermüdeten Einsatz und seinen Sachverstand», führt Urs Breitmeier, CEO RUAG Konzern, aus.

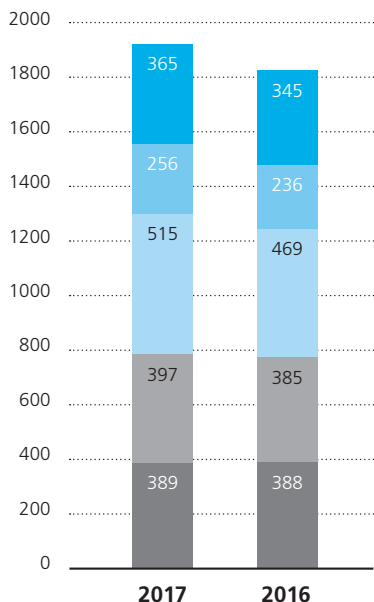
Nettoumsatz nach Anwendungen

in %



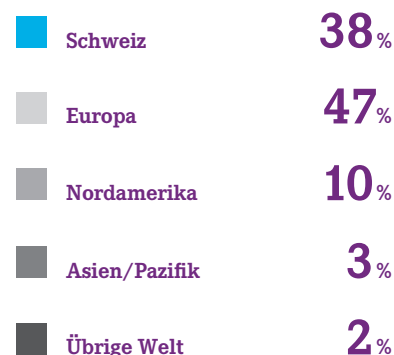
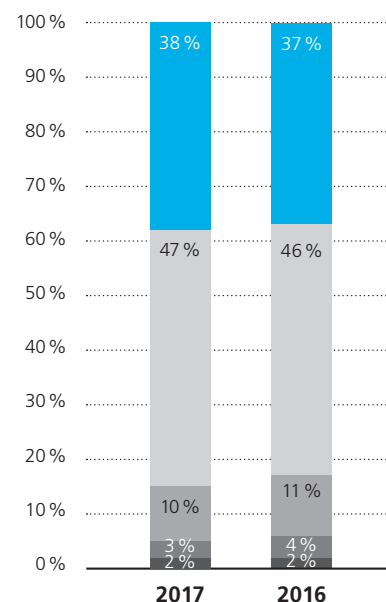
Nettoumsatz nach Divisionen

in CHF Mio.



Nettoumsatz nach Absatzmärkten

in %



Kennzahlen im Überblick

in CHF Mio.

	2017	2016	Veränderung in %
Nettoumsatz	1 955	1 858	5.2 %
Betriebsleistung	1 990	1 882	5.8 %
Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA)	196	232	-15.6 %
Betriebsergebnis (EBIT)	119	151	-21.5 %
Reingewinn	89	116	-22.8 %
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit	88	135	-35.0 %
Free Cash Flow	(58)	56	-203.2 %
Netto-Finanzposition	77	237	-67.6 %
Auftragseingang	1 961	2 036	-3.7 %
Auftragsbestand	1 607	1 556	3.3 %
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	181	171	5.8 %
Personalbestand (FTE) Ende Dezember inkl. Lernender	9 189	8 734	5.2 %

Detaillierte Zahlen sind im Finanzbericht, Anhang 5 «Segmentinformationen», ausgewiesen.

Gutes Wachstum bei geringerer Profitabilität

Der Umsatz von RUAG übertrifft das Vorjahr. Isolierte, einmalige Ereignisse schmälern hingegen die Profitabilität. Die Aussichten sind vielversprechend, auch dank Investitionen in den Wachstumsmarkt USA.

Sehr geehrter Aktionär
Sehr geehrte Kundinnen und Kunden
Sehr geehrte Damen und Herren

Das sehr erfreuliche letztjährige Ergebnis konnte RUAG 2017 nicht übertreffen. Der Umsatz steigerte sich zwar ein weiteres Mal um +5.2 % auf CHF 1955 Mio., und auch der Auftragseingang erreichte mit CHF 1961 Mio. erneut einen hohen Stand. Dagegen sank der EBIT um CHF 32 Mio. auf CHF 119 Mio. RUAG erwirtschaftete 56 % aller Umsätze im zivilen Bereich. Wichtigster Kunde bleibt weiterhin das VBS mit 31 % Umsatzanteil. Insgesamt erzielte der Konzern 62 % der Nettoumsätze im Ausland, wo sich auch ca. 4800 der rund 9200 Stellen befinden. RUAG hat mittlerweile – neben der Schweiz – Standorte in 15 weiteren Ländern.

Vier der fünf Divisionen arbeiteten profitabel. Dagegen schloss die Division Defence das Jahr mit einem Verlust ab. Deshalb konnten die budgetierten Ertragsziele von RUAG insgesamt nicht erreicht werden. Positiv überrascht haben die Division Space und die Geschäftseinheit Real Estate, die beide die hochgesteckten Erwartungen übertroffen haben.

Die Ergebnisse der Divisionen Aerostructures und Aviation wurden teilweise durch unvorhergesehene Umsatzeinbussen und Zusatzkosten in zwei Projekten infolge Qualitäts- und Terminproblemen einzelner Lieferanten belastet. Dank eines ausserordentlichen Efforts konnte inzwischen bei Aerostructures die Qualitäts- und Termintreue der Lieferanten wiederhergestellt und bei RUAG Aviation eingegrenzt werden.

Die Division Ammotec musste als indirekte Folge der Wahl von Donald Trump zum neuen US-Präsidenten einen ungewöhnlich grossen Umsatzrückgang in den USA hinnehmen. In Erwartung eines Wahlsiegs der für ein restriktiveres Waffenrecht einstehenden Gegenkandidatin Hillary Clinton hatten viele Privatpersonen 2016 vorsorglich Munition eingekauft, was 2017 zu einem deutlichen Nachfragerückgang führte.

Den grössten negativen Einfluss auf das Konzernergebnis hatten ungünstige Entwicklungen in Grossprojekten der Division Defence. Hier haben die Konzernleitung wie auch die Geschäftsleitung der Division entschlossen reagiert. Neben einer Restrukturierung im Bereich der Landsysteme musste bei verschiedenen Projekten eine Neubeurteilung der Kosten und Erträge vorgenommen werden, was die Ertragssituation der Division mit CHF 20 Mio. belastete. Auf personeller Ebene gab es Wechsel bis hin zur Führungsspitze. Die Division Defence wird weiter auf ihre Kernkompetenzen fokussiert. In diesem Kontext wird der Bereich Cyber Security aus der Division herausgelöst und ab 1. Januar 2018 als eigenständige Einheit durch den CEO geführt. Dies auch als klares Zeichen, um den Bereich Cyber Security weiter zu stärken.

Zusammenfassend darf festgehalten werden, dass sich das Geschäft von RUAG abgesehen vom unerfreulichen Ergebnis der Division Defence und von den negativen Entwicklungen in einigen Projekten insgesamt stabil weiterentwickelt hat.

Ein Jahr der Investitionen

Mit Blick auf die Zukunft des Konzerns standen 2017 mehrere Grossinvestitionen in die strategischen Wachstumsbereiche Space und Flugzeugstrukturbau im Zentrum der Entwicklung von RUAG. Die Division Space konnte in den USA gleich an zwei neuen Standorten die Produktion aufnehmen. In Decatur, Alabama, werden Kohlefaserstrukturen analog dem im letzten Jahr in Emmen erfolgreich eingeführten Out-of-Autoclave-Verfahren für die US-Trägerraketen gefertigt. In Titusville, Florida, ist die Grossproduktion der Strukturen für die 900 Satelliten des OneWeb-Satelliteninternetprojekts erfolgreich angelaufen. Weiter hat die Division Aerostructures in Emmen eine hochmoderne Oberflächenbehandlungsanlage mit dem umweltfreundlichen TSA-Verfahren (chromsäurefreies Anodisieren) in Betrieb genommen. Im ungarischen Eger hat die Division zudem einen neuen Produktionsstandort in einem Best-Cost-Country eröffnet.

Mit Blick auf die Zukunft des Konzerns standen 2017 mehrere Grossinvestitionen in die strategischen Wachstumsbereiche Space und Flugzeugstrukturbau im Zentrum.

Wegweisende Verträge und erfolgreiche Projekte

Den erfreulichen Auftragseingang widerspiegeln die zahlreichen erfolgreichen Vertragsabschlüsse und Projektumsetzungen. So kann RUAG Space unter anderem die Steuerungscomputer, verschiedene mechanische Komponenten und die schützende Thermalisolation für die nächsten zwölf Satelliten des europäischen Navigationssystems Galileo liefern.

RUAG Aerostructures konnte das im Jahr 2014 lancierte Transfer-of-Work-Projekt abschliessen, mit dem die vollständige Verantwortung für die Lieferkette von zwei Rumpfsektionen der Airbus A320 übernommen wurde. Damit leistet RUAG einen wichtigen Beitrag zur Fertigung der A320 und wird optimal vom andauernden Verkaufserfolg der A320 profitieren können.

Die längerfristige Auslastung der Division Aviation sichert die Erneuerung der 5-Jahres-SLA (Service-Level-Vereinbarung) für den Unterhalt der Flugzeugflotten der Schweizer Luftwaffe. Die Werterhaltungsprogramme für die Schweizer F/A-18, F-5, Cougar-Transporthelikopter, PC-6 und die 35-mm-Fliegerabwehrkanonen konnten planmässig vorgebracht werden. Mit diesen Projekten kann RUAG einen wichtigen Beitrag zur längerfristigen Einsatzfähigkeit dieser Systeme leisten, die auch für die Know-how-Erhaltung und die Weiterentwicklung der Schweizer Wehrtechnikindustrie und die Kompetenzerhaltung von RUAG von besonderer Wichtigkeit sind. Ausgesprochen erfolgreich entwickelte sich zudem das Geschäft in Australien mit MRO-Dienstleistungen für die F/A-18 und den neuen amerikanischen Joint Strike Fighter F-35.

Ein für die Zukunft vielversprechender Erfolg gelang RUAG Ammotec: Die Division hat im bisher komplett geschlossenen brasilianischen Markt die Zusage für eine Lizenz zur Errichtung einer Munitionsproduktion erhalten. Damit stehen RUAG Ammotec nicht nur die Türen zum weltweit zweitgrössten Munitionsmarkt offen, sondern auch zusätzliche Möglichkeiten zur Flexibilisierung der Produktion. Zurzeit werden verschiedene Szenarien geprüft, ob, wie und wann die Division ihre Pläne

umsetzen kann. In diesem Zusammenhang geht es auch um die Erhaltung und den Ausbau der internationalen Wettbewerbsfähigkeit von RUAG, die letztlich auch dem Hauptkunden VBS zugutekommt. Auch für RUAG Defence war die Erneuerung der 5-Jahres-SLA für über 100 Systeme der Schweizer Armee zentral. Sie ermöglicht eine langfristige Planung und Effizienzsteigerung zum Vorteil von beiden Partnern. Weiter gelang auch der Vorstoss in zwei neue Märkte. Der Schweizer Hersteller Boschung entwickelt seine Flughafen-Schneeräumungssysteme auf der Robotikplattform von RUAG, und mit dem Einsatz des Sprach- und Datenrouters «Tactical Access Node» (TAN) bei der multinationalen Battlegroup in Litauen konnte erstmals ein NATO-Vertrag abgeschlossen werden. Die Kommunikationstechnologie von RUAG ermöglicht es unterschiedlichen Armeen mit unterschiedlichen Systemen, miteinander zu kommunizieren.

Eine Weichenstellung für die Zukunft ist das Herauslösen des Bereichs Cyber Security aus RUAG Defence. Das softwarebasierte Geschäft mit Internetsicherheit unterscheidet sich grundlegend von der Wehrtechnik und verlangt einen breiteren Marktzugang. Die Business Unit wird ab 1. Januar 2018 als eigenständige Einheit auf Konzernebene geführt und wird damit für das geplante und notwendige Wachstum zusätzlich gestärkt.

Ein Jahr der personellen Wechsel

Der angekündigte und seit einiger Zeit geplante Rücktritt von Verwaltungsratspräsident Hans-Peter Schwald auf die ordentliche Generalversammlung vom 26. April 2018 markiert für RUAG einen Epochenwechsel. Hans-Peter Schwald, der dem Verwaltungsrat von 2002 bis 2018 insgesamt 16 Jahre angehört und ihn seit 2014 präsidiert, hat die Entwicklung des Konzerns von vier staatlichen Regiebetrieben hin zum internationalen Technologiekonzern massgeblich mitgeprägt. Nach dem Abschluss dieses Auf- und Umbaus und der erfolgreichen Neuausrichtung steht nun für RUAG eine neue Phase der Weiterentwicklung an.

Eine weitere Veränderung auf oberster Managementebene stellt der Wechsel an der Spitze von RUAG Ammotec dar. Cyril Kubelka hat den Konzern nach 14 erfolgreichen Jahren als CEO der Division verlassen. Der Übergang zu Christoph M. Eisenhardt erfolgte per 1. Oktober nahtlos. Zu einem Wechsel kam es zudem auch an der Spitze von RUAG Defence. Der bisherige CEO, Dr. Markus A. Zoller, hat sich infolge der Entwicklung der Division entschieden, per Ende Oktober eine neue Herausforderung anzunehmen. Die Division wird seither interimistisch durch Andreas Berger geleitet, Senior Vice President NEO, RUAG Defence.

Weiterentwicklung vorantreiben

Seit 2015 macht sich der Bundesrat in seiner Funktion als Eigner – gemeinsam mit dem Eidgenössischen Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS), dem Eidgenössischen Finanzdepartement (EFD) und RUAG – Gedanken über die Weiterentwicklung von RUAG. Der Bund und RUAG streben eine Lösung an, bei der die Leistungen von RUAG gegenüber der Armee gewährleistet werden und dadurch die Sicherheit der Schweiz nicht gefährdet wird. Zugleich soll das Unternehmen weiter wachsen können und die Risiken für den Bund sollen reduziert werden, namentlich bei der IT-Sicherheit und der finanziellen Haftung. Es sollen die bestehenden Arbeitsplätze gesichert werden, damit die industriellen Fähigkeiten bestehen bleiben.

Damit die Beziehungen zwischen Bund und Unternehmen möglichst optimal gestaltet und weiter gestärkt werden können, hat der Verwaltungsrat zudem die neue Funktion eines Vice President Eignerbeziehung geschaffen. Mit dem ehemaligen Finanzdirektor der Stadt Bern Alexandre Schmidt konnte eine kompetente, erfahrene Persönlichkeit für diese anspruchsvolle Aufgabe gewonnen werden.

Zukunftsgerichtete Konzernprojekte

Auf Konzernstufe wurden 2017 mehrere Projekte vorangetrieben, mit dem Ziel, die Effizienz und die Leistungsfähigkeit von RUAG konzernweit grundlegend zu verbessern. Für die nachhaltige Entwicklung des Konzerns entscheidend ist die mehrjährige Initiative Integrity@RUAG. Sie verankert die Compliance im Konzern einheitlich auf sämtlichen Stufen. 2017 wurde unter anderem ein neuer Verhaltenskodex eingeführt. Zudem wurde eine eigenständige Organisationseinheit Compliance & Risk Management mit einem Vice President geschaffen und zusätzlich wird jede Division einen Compliance Officer erhalten.

Die Wettbewerbsfähigkeit soll durch die Konzerninitiative ROS (RUAG Operating System) gestärkt werden. Mit ihr werden in Produktion und Services-Erbringung konzernweit einheitliche Lean-Management-Prinzipien eingeführt. Sie werden die Prozesse schlanker und effizienter machen sowie die Lernfähigkeit und die Selbstverantwortung der Organisation verbessern.

Der Bund und RUAG streben eine Lösung an, bei der die Leistungen von RUAG gegenüber der Armee gewährleistet sind. Zugleich soll das Unternehmen weiter wachsen.

Ausblick

Das wirtschaftliche Umfeld dürfte für RUAG im kommenden Jahr unverändert bleiben. Das bedeutet, dass auf der einen Seite eine weltweit positive Konjunktur für generelle Wachstumsimpulse sorgt. Dazu addieren sich tendenziell weiter steigende Verteidigungsbudgets in den Kernmärkten Schweiz und Europa. Auf der anderen Seite steht die weltweit wachsende Anzahl von regionalen Konflikten. Dadurch fallen mehr Staaten unter die Exportbeschränkungen der Schweiz und scheiden damit als Märkte für wehrtechnische Produkte und Dienstleistungen aus. Entsprechend erwartet RUAG eine weitere Gewichtsverschiebung von militärischen zu zivilen Umsätzen.

Vielversprechend sind die Aussichten für die drei strategischen Wachstumspfeiler Space, Flugzeugstrukturbau und Cyber Security. Die neuen Produktionsstandorte der Division Space in Decatur und Titusville werden auch die Marktchancen im institutionellen Weltraumgeschäft in den USA verbessern. Die Division Aerostructures kann mit einem weiterhin wachsenden weltweiten Flugzeugbedarf und insbesondere mit einer steigenden Nachfrage nach den Single-Aisle-Modellen von Airbus rechnen. Für die Business Unit Cyber Security wird auch 2018 der weltweite Megatrend Digitalisierung der Wachstumstreiber sein.

Höchste Priorität hat für RUAG das Projekt «Weiterentwicklung RUAG». Die künftige Eignerstrategie des Bundes hat adäquate Vorgaben für die zwei Bereiche zu definieren, die RUAG ausmachen: einerseits die Tätigkeiten, die RUAG im Wettbewerb erfüllt (80 % der Leistungen von RUAG), und andererseits die Versorgungsaufgaben für die Armee, die quasi hoheitlich erfolgen. Im Spektrum der Lösungen finden sich sowohl eine sich abzeichnende nötige Entflechtung der Beziehungen zwischen Bund und Konzern als auch eine mögliche Privatisierung oder Teilprivatisierung.

Das Bundesgesetz vom 10. Oktober 1997 über die Rüstungsunternehmen des Bundes war ein Meilenstein der Schweizer Rüstungsindustrie und hat den Aufbau von RUAG erst möglich gemacht. Basierend auf einem über Jahrzehnte aufgebauten Know-how, einer zielgerichteten Eignerstrategie des Bundesrates und einem unternehmerisch handelnden Verwaltungsrat und Management konnte ein international geachtetes und erfolgreiches Technologie- und Rüstungsunternehmen entwickelt und aufgebaut werden. Damit RUAG seine Erfolgsgeschichte seit seiner Gründung weiterschreiben und sich weiterentwickeln kann, braucht das Unternehmen aber weiterhin unternehmerische Freiheiten und Möglichkeiten, sich im internationalen Wettbewerb gegenüber seinen Konkurrenten zu behaupten. Seine zukünftige Leistungsfähigkeit ist auch für den Wirtschafts- und Technologiestandort Schweiz sowie für die Wehr- und Sicherheitspolitik der Schweiz von grosser Bedeutung. RUAG muss in der Lage sein, sich den sich laufend verändernden Marktgegebenheiten anzupassen. Dazu braucht es auch Anpassungen der bisherigen Rahmenbedingungen für das Unternehmen, wollen wir nicht riskieren, dass RUAG in einem nicht mehr zeitgemässen Korsett zur Stagnation verurteilt wird.

Verwaltungsrat und Konzernleitung sind überzeugt, dass sich RUAG auch in einem härter werdenden weltweiten Wettbewerb erfolgreich durchsetzen kann. Wir freuen uns darauf, das Unternehmen gemeinsam mit unserem Aktionär, unseren Kunden, Partnern und Mitarbeitenden weiterzuentwickeln, und danken Ihnen für Ihre Treue, das Vertrauen, die Zusammenarbeit und Ihren Einsatz.

RUAG Holding AG



Hans-Peter Schwald
Verwaltungsratspräsident



Urs Breitmeier
CEO RUAG Konzern

RUAG Space

Das Raumfahrtgeschäft von RUAG wächst profitabel, sowohl in Europa als auch in den USA. Vom Neugeschäft profitiert auch der Standort Schweiz. Grossaufträge für ESA, NASA und kommerzielle Programme sind das Resultat optimierter Fertigungsprozesse und einer markt-orientierten Produktpalette. Mit einem Fokus auf Prozessoptimierung will RUAG Space seine Wettbewerbsfähigkeit 2018 weiter steigern.

Geschäftsverlauf

Tiefere Markteintrittsbarrieren, höherer Kostendruck, neue Akteure – das ist das Umfeld, in dem sich RUAG Space bewegt. Die Raumfahrt-industrie ist nach wie vor in Bewegung und es zeichnet sich in dieser neuen Ära noch keine Konsolidierung ab. Der institutionelle und der kommerzielle («New Space») Markt koexistieren und fordern sich gegenseitig. Für RUAG Space als Produkthersteller bedeutet das, mehr denn je, nahe beim Kunden zu sein. 2017 ist dies einmal mehr erfolgreich gelungen. Die Division Space schloss das Jahr mit einem EBIT von CHF 34 Mio. (CHF 32 Mio.) und einem Umsatz von CHF 365 Mio. (CHF 345 Mio.) ab.

Das Jahr 2017 ging für RUAG Space zudem mit einem wichtigen Vertrag im Bereich Elektronik zu Ende. Während die ESA im Dezember vier weitere Galileo-Satelliten mit einem zentralen Steuerungscomputer von RUAG Space in den Orbit schickte, vermeldete die Division, dass sie auch für die nächste Charge der Navigationssatelliten deren Zentralcomputer – gewissermassen das «Gehirn» – bereitstellt. Auch für den ersten elektrisch betriebenen Satelliten Electra wird der Computer von RUAG Space aus Schweden kommen. Im Segment der Navigationsempfänger, die von RUAG Space in Österreich produziert werden, ist die Division Marktführer in Europa und konnte in den USA ebenfalls Neugeschäft dazugewinnen.

Auch in den anderen Produktgruppen zeigen die Neuaufträge im Jahr 2017, dass RUAG Space in den Vorjahren die richtigen Standort-, Produkt- und Prozessentscheidungen getroffen hat. So ist RUAG Space Teil eines Firmenkonsortiums, das den sogenannten Universal Stage Adapter der neuen NASA-Rakete Space Launch System fertigen wird.

Möglich wird dies durch das neue Werk in Decatur, Alabama (USA) – und das konsequente Vorantreiben eines optimierten Fertigungsprozesses für Karbonstrukturen mit modernsten Herstellungsmethoden. Die ersten Nutzlastverkleidungen aus Emmen, die ebenfalls auf diesem Prozess basieren, hatten im Juni 2017 ihren Jungfernflug und werden die Kosten für die künftige europäische Trägerrakete Ariane 6 anteilmässig um 40 % reduzieren.

Bei Neuaufträgen, wie zum Beispiel für das Telekommunikationsnetzwerk OneWeb, kamen die Synergien zwischen den internationalen RUAG Space-Standorten und der breiten Produktpalette zum Tragen. Neben Strukturen und Dispensern aus den neu eröffneten bzw. erweiterten Produktionsanlagen in Titusville, Florida (USA) und Linköping (Schweden) wurde die Zusammenarbeit um weitere Produkte aus dem Portfolio von RUAG Space erweitert.

Parallel zur Geschäftsentwicklung arbeitet RUAG intensiv an den Produkten der Zukunft. So will sich RUAG Space im mechanischen Bereich zunehmend als Kompetenzzentrum für vielversprechende neue Prozesse etablieren – zum Beispiel bei der teilautomatisierten Herstellung von Satellitenstrukturen. Ein strategischer Pfeiler ist dabei in der Branche unter dem Stichwort COTS (commercial off-the-shelf) bekannt. Gemeint ist damit, dass RUAG Space in seinen Produkten – statt individueller Anfertigungen – zunehmend Standardkomponenten verbaut und für die Raumfahrt qualifiziert. Das senkt nicht nur Herstellungszeit und Kosten, sondern bringt vor allem im Elektronikbereich auch eine höhere Leistung mit sich. Der Prototyp eines COTS-basierten Bordcomputers von RUAG Space wurde dieses Jahr an einer Fachmesse vorgestellt.

Ausblick

Während der Auftragseingang 2017 mit einem gewissen Optimismus ins nächste Jahr blicken lässt, bleibt der Raumfahrtmarkt angespannt. So gilt es jetzt, die Weichen zu stellen für den langfristigen Erfolg in einem Markt, in dem sich nicht alle Wettbewerber werden durchsetzen können.

Das institutionelle Geschäft bleibt ein wichtiger Pfeiler für RUAG Space, doch das kommerzielle Geschäft verlangt eine konzertierte, weniger länderorientierte Entwicklung und Vermarktung des Portfolios. Diesem Bedürfnis soll die neue Organisationsstruktur der Division Space Rechnung tragen, die nicht mehr nach Ländereinheiten, sondern neu nach drei Produktgruppen operiert: Electronics, Spacecraft und Launchers. Zudem liegt ein Fokus auf der stetigen Verbesserung der operativen Prozesse (Operational Excellence) – nur so bleibt RUAG Space langfristig wettbewerbsfähig. Kostensenkung und Beschleunigung bis hin zur Serienproduktion: Das bleiben auch 2018 wichtige Erfolgsparameter in der bewegten Raumfahrtindustrie.

Das grösste Wachstumspotenzial für RUAG Space liegt dabei im US-Markt. Mit mittlerweile vier Standorten erfüllt RUAG Space eine wesentliche Bedingung, um sich für kommerzielle und institutionelle Aufträge gleichermaßen zu empfehlen. Mit der neusten Niederlassung, einem Entwicklungsstandort im Silicon Valley (USA) will sich RUAG zudem bei High-Throughput-Satelliten (Hochdurchsatz-Satelliten) als Zulieferer etablieren. Mit einem Ausbau des Portfolios im Bereich der Digitalelektronik soll auch die neueste Generation von Telekommunikationssatelliten mit RUAG Produkten fliegen.

Nicht zuletzt eröffnen sich durch die zunehmende Zahl an Konstellationen – also an Netzwerken von tendenziell kleineren Satelliten – und den entsprechenden Bedarf an Launch-Frequenzen auch wieder neue Geschäftsmöglichkeiten. Produktlinien, die speziell auf kleinere Satelliten (z. B. Cubesats) oder auch entsprechende «Small Launchers» ausgerichtet sind, sind weit fortgeschritten.

Kurzporträt

RUAG Space ist der führende Zulieferer für Raumfahrtprodukte in Europa und auch in den USA auf Wachstumskurs. Mit 14 Produktionsstandorten in sechs Ländern ist die Division auf Produkte für den Einsatz an Bord von Satelliten und Trägerraketen spezialisiert. Die Kompetenz gliedert sich in drei Bereiche: Elektronik für alle Raumfahrtanwendungen, mechanische und thermische Produkte für Satelliten sowie Strukturen und Separationssysteme für Trägerraketen.

Kunden und Partner

ESA, NASA, ArianeGroup, Airbus Defence and Space, Thales Alenia Space, OHB, United Launch Alliance, Space Systems Loral, Orbital ATK, Boeing, Lockheed Martin

Zahlen und Fakten

Nettoumsatz:	CHF 365 Mio.
EBITDA:	CHF 46 Mio.
EBIT:	CHF 34 Mio.
Stellen (FTE):	1350
Basis:	Schweiz, Schweden, Österreich, USA, Finnland, Deutschland

RUAG Aerostructures

RUAG Aerostructures hat seine Stellung als global agierender First-Tier-Lieferant für die Entwicklung und Produktion von kompletten Flugzeugrumpfsktionen, Flügelkomponenten sowie Klappen- und Systemmodulen gefestigt. Die Division bleibt dank der zunehmenden Nachfrage nach Single-Aisle-Flugzeugen auf Wachstumskurs.

Geschäftsverlauf

RUAG Aerostructures konnte im Geschäftsjahr 2017 seine Position als international tätiges Unternehmen in der Luftfahrtindustrie ausbauen. Als Zulieferer für namhafte Kunden wie Airbus, Boeing, Bombardier, Saab und Pilatus entwickelt und produziert die Division komplette Flugzeugrumpfsktionen, Flügel- und Steuerungskomponenten, Bauteile, Module und Systeme. Dabei partizipierte RUAG Aerostructures wesentlich am Erfolg der Mittelstreckenflugzeuge des europäischen Flugzeugbauers Airbus und lieferte 2017 mehr Rumpfsstrukturen für das Single-Aisle-Programm von Airbus als jemals zuvor in der Firmengeschichte.

RUAG Aerostructures konnte 2017 den Umsatz um 8.5 % auf CHF 256 Mio. (CHF 236 Mio.) steigern. Der EBIT-Beitrag lag bei CHF 8 Mio. (CHF 12 Mio.). Zu den wesentlichen Herausforderungen der Division zählte im Jahr 2017 der erfolgreiche Abschluss des Transfer-of-Work-Projekts, mit dem RUAG Aerostructures seit 2014 die vollständige Supply-Chain-Verantwortung für die mehr als 1000 Einzelteile von zwei Airbus-Rumpfsktionen übernommen hat. Bei der letzten von insgesamt sechs Wellen, mit der Teile von Airbus in die Supply-Verantwortung übernommen wurden, traten jedoch bei einem Lieferanten Qualitäts- und Lieferprobleme auf. Diese konnten dank eines ausserordentlichen Efforts von Lieferant, Mitarbeitenden und Management bis Ende Jahr weitgehend gelöst werden, ohne dass der Endkunde direkten Schaden erlitt. Für RUAG Aerostructures bedeutete dies aber einen erheblichen Zusatzaufwand, der sich im Vergleich zum Vorjahr in einer verminderten Profitabilität niederschlug.

Zur weiteren Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit eröffnete RUAG Aerostructures im März 2017 einen weiteren Produktionsstandort in Eger, Ungarn. In den nächsten Jahren werden am neuen Best-Cost-Country-Standort über 180 Mitarbeitende Baugruppen und Komponenten – wie Seitenschalen, Sitzschienen und Rahmen für Notausgänge – für das Airbus-A320-Programm und das Bombardier-CRJ-Programm herstellen. Die Gesamtinvestitionen in Eger belaufen sich zwischen 2016 und 2018 auf CHF 6.8 Mio.

In den Stammwerken Emmen (Schweiz) und Oberpfaffenhofen (Deutschland) setzte RUAG Aerostructures die Strategie zur Produktivitätssteigerung weiter konsequent um, mit dem Ziel, Schwächen in der Zulieferkette frühzeitig zu erkennen, Reibungsverluste in der Produktion zu minimieren und Unterstützungsfunktionen effizienter aufzustellen.

Am Standort Emmen investierte RUAG Aerostructures 2017 CHF 23 Mio. in den Bau einer hochmodernen Oberflächenbehandlungsanlage (OBA). Ein wesentlicher Meilenstein nach Abschluss der Bautätigkeiten war die Schlüsselübergabe am 3. November 2017. In Zukunft werden in der OBA Flugzeugbauteile von bis zu 7 Metern galvanisiert, lackiert und auf Risse überprüft.

Im Oktober 2017 hat RUAG Aerostructures vom US-amerikanischen Rüstungskonzern Boeing Defense den Zuschlag für die Fortsetzung der Serienproduktion der hinteren Flügelklappen des Militärjets F/A-18 E/F erhalten. Der Auftrag stärkt die langjährige Industriepartnerschaft zwischen Boeing Defense und RUAG Aerostructures.

Mit der Beauftragung zur Produktion von Drop Tanks durch den schwedischen Luftfahrtkonzern Saab unterstrich RUAG Aerostructures seine Qualitäten als zuverlässiger Zulieferer. Darüber hinaus konnte die Division einen weiteren Grossauftrag für den Kunden Pilatus für die Fertigung von Rumpf- und Flügelstrukturen des Flugzeugs PC-21 verbuchen.

Die kritischen Erfolgsfaktoren der Division sind schlanke Prozesse und Automatisierungstechnologien auf dem neuesten Stand der Technik. Die aktuellen F+E-Schwerpunkte von RUAG Aerostructures liegen einerseits auf neuen, automatisierten Montageprozessen und andererseits auf der Implementierung additiver Fertigungsverfahren für neue Flugzeugprogramme.

Ausblick

Das Marktumfeld in der kommerziellen Luftfahrt bleibt gemäss den Prognosen der Hersteller auch in den kommenden Jahren positiv. Airbus rechnet in den nächsten 20 Jahren mit einem weiter steigenden Bedarf an Verkehrsflugzeugen. Gemäss neuester Schätzung geht Airbus von einem weltweiten Bedarf (Auslieferungen) bis 2036 von rund 34 900 neuen Passagierjets und Frachtflugzeugen aus. Damit dürfte sich die weltweite Flotte bis 2036 nahezu verdoppeln.

RUAG Aerostructures setzt darauf, seine Position als globaler First-Tier-Lieferant (Hauptlieferant) zu stärken und auszubauen, mit dem Ziel, ein profitables Wachstum zu erwirtschaften. Zum einen wird die weltweite Supply Chain kontinuierlich ausgebaut werden. Dafür werden neue Lieferanten in Schwellenländern entwickelt und das Zuliefernetzwerk systematisch vergrössert. Zum anderen wird RUAG Aerostructures am neuen Produktionsstandort im ungarischen Eger als global agierender First-Tier-Zulieferer von den Vorteilen der Fertigung an einem Best-Cost-Country-Standort profitieren.

Schliesslich arbeitet die Division daran, neue Geschäftsmöglichkeiten zu konkretisieren, um ihre Marktposition unter den Top-First-Tier-Zulieferern für Flugzeugstrukturen weiter zu verbessern. Dabei steht das konkrete Ziel im Fokus, den amerikanischen Markt, insbesondere das Geschäftsverhältnis zum Kunden Boeing Commercial Airplanes, auszubauen, wodurch eine weitere Differenzierung der Kundenbasis erreicht werden soll.

Um sich von den Mitbewerbern abzuheben, setzt RUAG Aerostructures zusätzlich zum Ausbau seiner technologischen Kompetenzen im Strukturbau, bei Flügelkomponenten und in der Einzelteilherstellung auf die Etablierung des Serviceangebots. Kernaspekt dieser Servicestrategie ist die neue Oberflächenbehandlungsanlage am Standort Emmen, die ab 2018 in Produktion gehen wird.

Kurzporträt

RUAG Aerostructures ist globaler First-Tier-Lieferant im Flugzeugstrukturbau für zivile und militärische Kunden. Die Leistungsschwerpunkte sind Entwicklung, Herstellung und Endmontage von vollständigen Rumpfsktionen, von Flügel- und Steuerungskomponenten sowie von anspruchsvollen Baugruppen und Bauteilen für zivile und militärische Flugzeuge. Eine Stärke der Division ist die Steuerung komplexer Supply-Chain-Netzwerke. Sie verantwortet unter anderem die vollständigen globalen Lieferketten von Rumpfsktionen für Airbus und Bombardier.

Kunden und Partner

Airbus, Boeing, Bombardier, Dassault Aviation, GE Aviation, Pilatus Aircraft, Saab

Zahlen und Fakten

Nettoumsatz:	CHF 256 Mio.
EBITDA:	CHF 11 Mio.
EBIT:	CHF 8 Mio.
Stellen (FTE):	1251
Basis:	Schweiz, Deutschland, Ungarn

RUAG Aviation

Ein höherer Umsatz und Herausforderungen in der Lieferkette prägen das Geschäftsjahr. Für die Schweizer Luftwaffe wurde erneut ein 5-Jahres-Festpreisvertrag vereinbart. Das starke Wachstum des internationalen Komponentengeschäfts setzt sich fort.

Geschäftsverlauf

Das Geschäftsjahr von RUAG Aviation war durch verschiedene Marktherausforderungen geprägt, wobei der Nettoumsatz von CHF 469 Mio. auf CHF 515 Mio. anstieg und der EBIT aufgrund externer Faktoren von CHF 44 Mio. auf CHF 39 Mio. sank.

Im Schweizer Markt konnten die per Ende 2017 auslaufenden Service-Level-Vereinbarungen erneut durch Festverträge mit einer Laufzeit von fünf Jahren für den Unterhalt der Flugzeugflotten der Schweizer Luftwaffe abgelöst werden. Diese Verträge erlauben eine vorausschauende Planung und darauf basierend eine optimierte Allokation der Ressourcen sowie erhebliche Produktivitätssteigerungen im Life Cycle Support.

Zusätzlich zum Life Cycle Support fokussierte das militärische Geschäft im Heimmarkt auf verschiedene Werterhaltungsprogramme für die F/A-18 (Structural Refurbishment Programs 1 und 2), die F-5 (Upper Cockpit Longeron Replacement), die Transporthelikopter Cougar (TH98WE), die PC-6 (NCPC-6) und die 35-mm-Fliegerabwehrkanonen (MFlab NUV), die allesamt plangemäss fortschritten.

Höhepunkte waren der erfolgreiche Erstflug des Prototyps des wert erhaltenen Cougar sowie der Arbeitsbeginn am Prototyp für das Structural-Refurbishment-Programm 2 des F/A-18, die beide im Monat November erfolgten. Im Dezember konnte schliesslich der Optionsvertrag für den Serienumbau der Cougar-Flotte, vorbehältlich der Kreditgenehmigung durch das Parlament ab Frühling 2019, unterzeichnet werden.

Die Projekte mit dem VBS befinden sich mit wenigen Ausnahmen auf einem guten Weg und können innerhalb der vorgesehenen Kosten und Zeitpläne abgewickelt werden. Trotz der anhaltenden, äusserst hartnäckigen Baisse im Helikopter-Neugeschäft und des damit verbundenen, anhaltend starken Preisdrucks im MRO-Geschäft konnten im Helicopter MRO Global Business wiederum einige beachtliche

Erfolge verbucht werden, sowohl im Unterhalts- als auch im Upgrade-Geschäft. So konnte der bestehende Wartungsvertrag für die Cougar-Helikopter der slowenischen Streitkräfte trotz starker Konkurrenz aus Europa um zwei weitere Jahre verlängert werden, und auch das Geschäft mit Überholungen an dynamischen Komponenten (Getriebe und Rotorköpfe) für Super-Puma- und Cougar-Helikopter entwickelte sich dank der Reputation für einwandfreie Qualität bei kurzen Lieferzeiten äusserst erfreulich.

Neben verschiedenen kleineren Modifikationsvorhaben war die Ablieferung von zwei brandneuen H125-Helikoptern mit von RUAG Aviation im Auftrag von Airbus Helicopters tiefgreifend modifizierten Cockpits an das Bundesamt für Zivilluftfahrt (BAZL) und an die Schweizerische Sicherheitsuntersuchungsstelle (SUST) ein wichtiger Erfolg und ein klarer Beweis für die diesbezüglichen Fähigkeiten.

Das internationale Komponentengeschäft wächst weiterhin zweistellig. So konnte RUAG Australia den bestehenden Fünfjahresvertrag für den Unterhalt von F/A-18-Komponenten der australischen Luftwaffe weiter ausbauen. Wie geplant konnte die Tochtergesellschaft zusätzlich zur gewonnenen Ausschreibung für den Unterhalt massgeblicher Komponenten für die neue Plattform F-35 weitere Aufträge für die Produktion und den Zusammenbau von Komponenten für den F-35 gewinnen.

Das Projekt MRO 4.0 mit dem Ziel, Unterhaltsarbeiten präventiv und noch besser geplant durchzuführen sowie neue effizientere Repair-Technologien zu nutzen, wurde weiter vorangetrieben. Aufgrund der vereinbarten Preisnachlässe im 5-Jahres-Festvertrag für die Schweizer Luftwaffe ist dieses Projekt noch wichtiger geworden.

Enttäuschend verlief das Geschäft im Bereich Business Aviation. Zum einen war die Auslastung der Standorte Genf und Oberpfaffenhofen infolge einer schlechten Marktlage in Europa ungenügend und die Margen lagen unter den Erwartungen. Zum anderen führten Qualitätsprobleme eines Lieferanten dazu, dass keine der geplanten Dornier 228 an den Kunden ausgeliefert werden konnte. Dadurch wurde das Ergebnis von RUAG Aviation belastet.

Ausblick

Im internationalen militärischen Markt (Deutschland, Australien, USA) erwartet RUAG Aviation weiteres Wachstum, wobei die Möglichkeiten zum Export aus der Schweiz aufgrund der politischen Situation weiterhin eingeschränkt bleiben.

Im militärischen Markt in der Schweiz geht die Division von vergleichbaren Volumen wie in den Vorjahren aus. Der Fokus liegt hier auf der Sicherstellung einer hohen Verfügbarkeit sowie auf der zuverlässigen Abwicklung der Programme Wert- und Strukturerehalt F/A-18 und Werterhalt Cougar-Helikopter.

Im zivilen Markt erwartet RUAG Aviation in den relevanten Teilmärkten ein Wachstum, wobei der Preisdruck insbesondere aufgrund der Wechselkurse zu US-Dollar, AU-Dollar und Euro hoch bleiben wird.

Für 2018 wird weiterhin mit einem herausfordernden Marktumfeld im Bereich der Business Aviation gerechnet. Auch die neu verhandelten Unterhaltsverträge mit dem Schweizer Bundesamt für Rüstung (armasuisse) stellen vor allem in den ersten Jahren, in denen noch nicht alle geplanten Massnahmen Wirkung zeigen, eine Herausforderung dar. Zusätzliche Anstrengungen für Produktivitätssteigerungen bei Prozessen und Abläufen sowie durch die gezielte Kombination von zivilem und militärischem Geschäft sind notwendig, damit RUAG Aviation im Jahr 2018 die Erträge und Margen halten kann.

Kurzporträt

RUAG Aviation ist führender Anbieter, Betreuer und Integrator von Systemen und Komponenten für die zivile und militärische Luftfahrt. Zu den Kernkompetenzen des Unternehmens zählen Reparatur- und Instandhaltungsarbeiten, Upgrades sowie die Entwicklung, Herstellung und Integration von Subsystemen für Flugzeuge und Helikopter – und dies über deren gesamte Lebensdauer. Ausserdem ist RUAG Aviation Hersteller (OEM) der Dornier 228, eines vielseitigen Flugzeugs für Spezialmissionen sowie Passagier- und Cargotransporte.

Kunden und Partner

Schweizer Luftwaffe, deutsche Bundeswehr, Royal Australian Air Force, Bombardier, Dassault, Embraer, Airbus, Pilatus Aircraft, Boeing, General Electric, Northrop Grumman, Saab, Lockheed Martin, British Aerospace, Honeywell, United Technology, Rheinmetall Air Defence, Elbit

Zahlen und Fakten

Nettoumsatz:	CHF 515 Mio.
EBITDA:	CHF 46 Mio.
EBIT:	CHF 39 Mio.
Stellen (FTE):	2296
Basis:	Schweiz, Deutschland, USA, Australien, Malaysia, Brasilien

RUAG Ammotec

Die Division konnte das langjährige Umsatzwachstum fortsetzen. Der Margendruck aus dem zivilen US-Geschäft konnte nur teilweise kompensiert werden.

Geschäftsverlauf

RUAG Ammotec konnte 2017 den Nettoumsatz um 3.1 % von CHF 385 Mio. auf CHF 397 Mio. steigern. Der EBIT verringerte sich von CHF 31 Mio. auf CHF 28 Mio. Hauptverantwortlich für den Ergebnisrückgang waren das unter Margendruck leidende US-Geschäft sowie gestiegene Rohstoffpreise. Wesentliche Einmaleffekte wurden in der Periode nicht verzeichnet.

2017 war für die gesamte Munitionsbranche ein äusserst schwieriges Jahr. Der zivile US-Markt ist nach den Präsidentschaftswahlen stark zurückgegangen. In der Erwartung, dass die neue US-Regierung restriktivere Waffengesetze beschliessen würde, hatten sich sowohl der Handel auf allen Stufen als auch die Endverbraucher mit Munition bevorratet. Durch den Sieg von Donald Trump wurden die Befürchtungen jedoch nicht bestätigt und in der Folge brach der Markt ein. Erfreulich ist hingegen, dass die Marktposition im angestammten Europageschäft weiter ausgebaut werden konnte.

Wegweisend für die kommenden Jahre ist der Wechsel in der Unternehmensführung. Per 1. Oktober wurde Christoph M. Eisenhardt zum neuen CEO der Division und zum Mitglied der Konzernleitung von RUAG ernannt. Er folgte auf Cyril Kubelka, der diese Position seit 2004 bekleidete.

Im Bereich Armee&Behörden, in dem RUAG Ammotec für hochpräzise Standard- und Spezialmunition steht, wurden die Heimmärkte weiter gefestigt. In Deutschland wurde das hohe Vorjahresniveau gehalten. In der Schweiz konnte das Geschäft trotz des stärker werdenden Wettbewerbs sogar erheblich gesteigert werden. Insbesondere der GP11-Auftrag des VBS hat zu dieser erfreulichen Entwicklung beigetragen. Der Exportbereich konnte aufgrund der ausfuhrpolitischen Restriktionen erwartungsgemäss nicht zulegen.

Im Segment Jagd&Sport, in dem RUAG Ammotec mit einem breiten Produktsortiment von Topmarken wie RWS, norma, Rottweil und GEKO präsent ist, wurde die Position in den europäischen Schlüsselmärkten ausgebaut. Insgesamt konnte der Umsatz in mehr als zwei Dritteln der für RUAG Ammotec relevanten Märkte gesteigert werden.

Besonders positiv entwickelte sich erneut Deutschland mit einem deutlich über den Erwartungen liegenden Wachstum. Neue Produkte im Handelswarensortiment konnten genauso zulegen wie Innovationen aus dem Bereich Jagd&Sport, wie etwa das neue Kaliber RWS 10.3×68 Mag. oder das RWS-Geschoss SPEED TIP PRO, das erfolgreich eine Sortimentserweiterung in den .30er-Kalibern erfuhr.

Das Komponentengeschäft, in dem RUAG Ammotec im Bereich der schwermetallfreien Zündtechnologien führend ist, erwies sich im Berichtsjahr als stabil. Im Industriebereich, für den unter anderem Treibkartuschen für die Bauindustrie sowie spezielle Anwendungen in automobilen Sicherheitssystemen hergestellt werden, konnte der Umsatz des Vorjahres bestätigt werden. Das Komponentengeschäft mit anderen Munitionsherstellern war von den negativen US-Marktbedingungen geprägt und daher rückläufig.

Die Bereiche Jagd&Sport sowie Industrieanwendungen machen 58 % des Umsatzes aus. Auf den Bereich Armee&Behörden entfallen 42 %.

Ausblick

Um gegenüber Einzelmarktvolatilitäten robuster aufgestellt zu sein, wird RUAG Ammotec die Internationalisierungsstrategie weiter vorantreiben. So erhielt die Division im Mai 2017 in Brasilien die Zusage für eine Lizenz zur Errichtung einer Munitionsproduktion. Zurzeit werden verschiedene Szenarien geprüft. Auf dieser Basis wird zu entscheiden sein, ob, wie und wann RUAG seine Pläne umsetzen wird.

In den kommenden Jahren ist damit zu rechnen, dass Exportrestriktionen auf weitere Märkte ausgedehnt werden. Besonders für den Bereich Armee & Behörden kann dies negative Folgen haben. Diese Rahmenbedingungen erfordern die Konzentration auf den weiteren Ausbau der Heimmärkte, in denen in den nächsten Jahren mit einem stabilen oder steigenden Bedarf gerechnet wird, sowie einen klaren Fokus auf Europa und weitere NATO-Staaten. Lukrative Einzelmärkte werden im Rahmen von Projekten bearbeitet.

Für den Bereich Jagd & Sport erwartet RUAG Ammotec ein moderates Wachstum, obwohl das US-Geschäft bei angespannter Margensituation äusserst herausfordernd bleiben wird. Der Ausbau in benachbarte Marktsegmente mit dem Schwerpunkt auf Optiken sowie Jagd- und Sportwaffen wird weiter konsequent vorangetrieben und soll 2018 einen positiven Beitrag zum Ergebnis leisten. Darüber hinaus ist eine Vergrösserung des eigenen Distributionsnetzwerks beabsichtigt. Trotz zunehmender Online-Aktivitäten bildet der Fachhandel nach wie vor das Rückgrat des Jagd- und Sport-Geschäfts.

Verstärkte Marketingaktivitäten werden notwendig sein, um das strategisch wichtige Europageschäft gegen den verstärkt exportorientierten US-Wettbewerb zu verteidigen. Hinzu kommen immer schwierigere Rahmenbedingungen durch Umweltauflagen und Einschränkungen in der Logistik für Waffen und Munition. Dies dürfte die Ergebnissituation in diesem Segment geringfügig belasten.

Für das Industriegeschäft erwartet die Division positive Impulse. Es gilt, die einzigartigen Technologiekompetenzen der Division in neue Anwendungen zu transportieren und weitere strategische Partnerschaften aufzubauen.

Neue Prozesse und Technologien sichern die Zukunftsfähigkeit von RUAG Ammotec. Ziel ist es, die dafür erforderlichen Investitionen weitgehend aus dem eigenen Cashflow zu generieren. 2018 wird der Fokus unter anderem auf der Umsetzung von geplanten Investitionen liegen, damit das mittelfristig erwartete Geschäft umgesetzt und die Profitabilität der Division nachhaltig gesteigert werden kann.

Kurzporträt

RUAG Ammotec ist mit den Geschäftsbereichen Jagd & Sport sowie Armee & Behörden europäischer Marktführer für Kleinkalibermunition, pyrotechnische Elemente und Komponenten. Die Präzisionsmunition für Spezialeinheiten wird weltweit nachgefragt. Die Division ist zudem führend im Bereich der schwermetallfreien Anzündtechnologien etwa für Treibkartuschen in der Bauindustrie oder für Anwendungen in automobilen Sicherheitssystemen. Auch zum Angebot gehören Grosskaliber-Trainingssysteme, Handgranaten und die umweltgerechte Entsorgung von pyrotechnischen Produkten.

Kunden und Partner

Schweizer Armee, deutsche Bundeswehr, internationale Streitkräfte, Behörden und Sicherheitsorganisationen, Jäger und Sportschützen, industrielle Partner

Zahlen und Fakten

Nettoumsatz:	CHF 397 Mio.
EBITDA:	CHF 43 Mio.
EBIT:	CHF 28 Mio.
Stellen (FTE):	2257
Basis:	Deutschland, Schweiz, Ungarn, Schweden, Frankreich, USA, Österreich, Grossbritannien, Italien, Belgien, Finnland, Brasilien

RUAG Defence

Die Division blickt auf ein schwieriges Geschäftsjahr zurück. Zeitlich verschobene oder ausgebliebene nationale Grossaufträge, starker Konkurrenzdruck auf dem internationalen Markt, strenge Exportrestriktionen sowie Kostenüberschreitungen in wichtigen Projekten wirkten sich stark negativ auf das Geschäftsergebnis aus.

Geschäftsverlauf

RUAG Defence erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2017 einen Umsatz von insgesamt CHF 389 Mio. (CHF 388 Mio.) Damit blieb die Division deutlich hinter den Erwartungen zurück. Der EBIT in Höhe von CHF –3 Mio. (CHF 24 Mio.) ist im Vergleich zum Vorjahr um CHF 27 Mio. massiv gesunken.

Die Division Defence sah sich im Geschäftsjahr 2017 mit zahlreichen Herausforderungen konfrontiert. Die weiter voranschreitenden materiellen und personellen Verkleinerungen beim Hauptkunden, der Schweizer Armee, führten zu einem Volumenrückgang bei den Aufträgen. Zudem kam es in mehreren laufenden Projekten zu internen Herausforderungen bei der Umsetzung sowie substanziellen Kostenüberschreitungen. Darüber hinaus wurden geschäftsrelevante Grossprojekte kundenseitig zeitlich verschoben. Auch die Bearbeitung internationaler Zielmärkte gestaltete sich schwierig: Die derzeit stattfindende Zunahme bewaffneter Konflikte und damit einhergehende Exportrestriktionen erschwerten die Exportaktivitäten in bedeutenden Absatzregionen. Dies steht in Zusammenhang mit der strikten Exportgesetzgebung, an die sich RUAG Defence konsequent hält. Daher musste RUAG Defence in einigen Bereichen restrukturiert werden, was zur Folge hatte, dass insgesamt 30 Kündigungen ausgesprochen wurden. Im Oktober 2017 hat zudem der bisherige CEO, Dr. Markus A. Zoller, das Unternehmen verlassen. Andreas Berger, der bis dahin die Business Unit NEO Services geleitet hatte, hat die Position des CEO interimistisch übernommen.

Trotz dieses anspruchsvollen Umfelds konnte RUAG Defence im Geschäftsjahr 2017 wichtige Ausschreibungen gewinnen und strategische Meilensteine erreichen. Gleich zu Beginn des Jahres erhielt RUAG Defence den Zuschlag für das Grossprogramm CERBERE. Der Auftrag im Bereich Simulation & Training umfasst die Modernisierung der nationalen Gefechtsausbildungszentren der französischen Landstreitkräfte sowie die Belieferung mit den entsprechenden Ausrüstungsgegenständen.

Mitte Mai 2017 erhielt RUAG Defence vom Schweizer Bundesamt für Rüstung (armasuisse) den Auftrag, spezifische Fachsysteme in das leichte, geländegängige Motorfahrzeug Mercedes Benz G300 der Schweizer Armee zu integrieren. Dieses Projekt beinhaltet unter anderem die Entwicklung und Herstellung der neu benötigten Speisungs- und Klimakomponenten sowie deren Integration in die neuen Fahrzeuge. RUAG Defence übernimmt bei diesem Projekt die Rolle des Generalunternehmers.

Zudem hat sich die Division Defence den ersten NATO-Vertrag gesichert. Der integrierte Sprach- und Datenrouter Tactical Access Node (TAN) kommt bei der multinationalen NATO-Battlegroup in Litauen zum Einsatz.

Im Bereich der zivilen Robotik konnte ebenfalls ein wegweisender Auftrag gewonnen werden. Das renommierte Schweizer Unternehmen Boschung setzt bei der Roboterisierung seiner Schneesäuberungssysteme für Flughäfen künftig auf das System von RUAG Defence. Die Serienproduktion ist bereits auf Ende des nächsten Jahres geplant.

Mit dem Abschluss der Übernahme von Clearswift baute RUAG Defence Anfang 2017 die Business Unit Cyber Security substanziell aus. Im Berichtsjahr folgte eine Konsolidierung und Schärfung der Strategie, wobei Cyber Security weiterhin einen bedeutenden Wachstumspfeiler des Konzerns darstellt. Ab dem 1. Januar 2018 wird Cyber Security zudem auf Konzernebene geführt und damit zusätzlich gestärkt.

Im Dezember 2017 wurde mit armasuisse vereinbart, das bewährte Konzept der mehrjährigen Service-Level-Vereinbarungen für die Jahre 2018–2022 weiterzuführen. Die Rahmenverträge beinhalten die Betreuung und Instandhaltung von über 100 Systemen in den Bereichen Simulation und Ausbildung, Kampffahrzeuge und Waffen sowie Führung und Aufklärung.

Ausblick

Nach der Reorganisation im Geschäftsjahr 2017 haben Kontinuität und Stabilität bei RUAG Defence einen wichtigen Stellenwert. Es gilt, das Erreichte zu konsolidieren und die laufenden strukturellen und prozeduralen Anpassungen auf breiter Basis zu etablieren.

RUAG Defence hält an der bisherigen Geschäftsstrategie fest. Folglich richtet die Division während des nächsten Jahres den Fokus auf die Stärkung des schweizerischen Heimmarktes. Dabei stehen Projekte und Geschäfte mit der Schweizer Armee im Vordergrund. RUAG Defence will diesbezüglich die Position als kompetenter, strategischer Technologiepartner weiter stärken und damit einen Beitrag zur Sicherstellung der Einsatzbereitschaft der Schweizer Armee leisten.

Ausserdem wird die Division Defence die Zusammenarbeit mit zivilen Organisationen und Behörden aus den Bereichen Rettung und Sicherheit weiter intensivieren. Mit hochmodernen Technologielösungen ist RUAG Defence in der Lage, die Zukunft ziviler Einsätze mitzugestalten.

Darüber hinaus hat die Division Defence das erklärte Ziel, die Aktivitäten in den weiteren Heimmärkten Deutschland und Frankreich zu verstärken. Die strategische Positionierung der RUAG Defence Deutschland GmbH und der RUAG Defence France SAS spielt demnach in den kommenden Jahren eine zentrale Rolle. Ebenfalls zur Divisionsstrategie gehört die sukzessive Internationalisierung ausgewählter Bereiche. Hierbei gilt es, mit ausgereiften weltmarktfähigen Produkten und Dienstleistungen zugängliche absatzstarke Märkte zu beliefern.

Kurzporträt

RUAG Defence entwickelt international gefragte Technologien für Armeen, Behörden sowie Rettungs- und Sicherheitsorganisationen. Zum Kerngeschäft gehören Produkte und Dienstleistungen für Ketten- und Radfahrzeuge, die realistische Soldatenausbildung sowie zuverlässige Führungs-, Informations- und Kommunikationsinfrastrukturen. Zum umfassenden Portfolio zählen darüber hinaus ballistische Schutzsysteme sowie Integration, Wartung, Betrieb und innovative Upgrades relevanter Systeme.

Kunden und Partner

Schweizer Armee, Streitkräfte weltweit, Behörden und Organisationen für Rettung und Sicherheit, Betreiber kritischer ICT-Infrastrukturen, industrielle Partner

Zahlen und Fakten

Nettoumsatz:	CHF 389 Mio.
EBITDA:	CHF 9 Mio.
EBIT:	CHF –3 Mio.
Stellen (FTE):	1597
Basis:	Schweiz, Deutschland, Frankreich, Grossbritannien, Vereinigte Arabische Emirate, Australien, USA, Japan

Corporate Responsibility

Mit zahlreichen Aktivitäten hat RUAG 2017 ihre unternehmerische Verantwortung wahrgenommen.

Das Wahrnehmen der eigenen unternehmerischen Verantwortung stellt für RUAG eine unabdingbare Voraussetzung für den nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg dar. Dabei versteht der Konzern seine Verantwortung umfassend und schliesst alle Auswirkungen seiner Handlungen auf die Gesellschaft, die Mitarbeitenden, die Umwelt und das wirtschaftliche Umfeld mit ein. Dies bedeutet unter anderem, dass RUAG die gängige Definition von Corporate Responsibility mit den drei Aktivitätsschwerpunkten ökonomische, ökologische und soziale Verantwortung um die ethische Komponente erweitert.

Verantwortung in allen Bereichen wahrgenommen

Im Unternehmensalltag nimmt RUAG die ökonomische, ökologische, soziale und ethische Verantwortung schon länger sehr bewusst wahr. Dies zeigte sich auch im Berichtsjahr in einer ganzen Reihe von Aktivitäten in allen vier Bereichen.

Auf dem Gebiet der ökonomischen Nachhaltigkeit fokussiert sich RUAG auf faire Entlohnungs- und Arbeitsbedingungen, auf die nachhaltige Förderung von Sicherheit, auf Diversity und Inclusion sowie auf die strikte Einhaltung von Gesetzen und Regulatorien. 2017 wurde unter anderem die Compliance durch die Schaffung einer eigenständigen Organisationseinheit und durch die Lancierung des mehrjährigen Konzernprojekts Integrity@RUAG systematisch gestärkt.

Engagement von innen Vernetzen für die Herausforderungen von morgen

Das Engagement der Mitarbeitenden ist entscheidend für den Unternehmenserfolg. Von visionären Mitarbeitenden gegründet und in der Freizeit betrieben, will Agile@RUAG Bewusstsein für agile Arbeitsmethoden innerhalb des Konzerns schaffen. 2017 ist das Netzwerk von 10 auf über 80 Mitglieder gewachsen, zahlreiche Veranstaltungen wurden durchgeführt und ein Kern- sowie mehrere Produktteams konnten etabliert werden. Ein besonderes Highlight war der grosse Sommer-Event, an dem auch CEO Urs Breitmeier persönlich teilnahm. Durchgeführt wurde der Event im neuen «RUAG Lab» – einem Raum für freies Denken und Innovation – von RUAG Real Estate in Bern.

Mit Schub in die Zukunft RUAG Space bringt Studentenprojekte zum Fliegen

Die Ideen junger Menschen von heute sind die technologischen Innovationen von morgen. Aus dieser Überzeugung heraus unterstützt RUAG Space initiative Studenten bei der Umsetzung ihrer Visionen. Dabei steht das Unternehmen den Teams vor allem mit Know-how und mit Infrastrukturdienstleistungen zur Seite. RUAG Space Schweden unterstützte beispielsweise Studenten in Göteborg beim Bau eines Mars-Rovers. Und ein Team von 15 Schweizer Studenten konnte bei der Teilnahme am Raketenwettbewerb Spaceport America Cup 2017 genauso vom Know-how von RUAG Ingenieuren profitieren wie der Akademische Motorsportverein Zürich bei der Konstruktion ihres Elektroboliden für die Rennserie Formula Student.

Investitionen in die Jugend

In Sachen soziale Verantwortung steht RUAG für grosse Diversität der Mitarbeitenden bezüglich Alter, Geschlecht und Nationalität, für attraktive Aus- und Weiterbildungsprogramme, für die Vereinbarkeit von Arbeits- und Privatleben sowie für ein wirkungsvolles Sicherheits- und Gesundheitsmanagement.

2017 wurden im ganzen Konzern insgesamt 401 Lernende in 24 Berufen ausgebildet. Zusätzlich unterstrichen wird das Engagement für die Berufsbildung durch den Entscheid der Konzernleitung, die Schweizer Berufsbildungsmeisterschaften SwissSkills 2018 als Presenting Partner zu unterstützen.

Ambitionierte Lernende im eigenen Unternehmen, die sich national und auch international mit anderen jungen Berufsleuten messen möchten, fördert RUAG seit über zehn Jahren in einem speziellen Swiss Selection Team. An den WorldSkills in Abu Dhabi erreichte 2017 denn auch ein weiterer Lernender von RUAG einen Podestplatz. In der Kategorie Polymechniker/Automation gewann Marco Michel von RUAG Aviation die Silbermedaille.

Ältere fördern und Reisende schützen

Genauso viel Wert legt RUAG aber auch auf die älteren Mitarbeitenden. Bis Ende 2017 arbeiteten knapp 500 der 4400 Mitarbeitenden in der Schweiz 30 Jahre oder mehr bei RUAG. 88 Mitarbeitende sind sogar schon 40 Jahre oder mehr bei RUAG angestellt. Angesichts dieser aussergewöhnlichen Loyalität wurde im Personalreglement neu eine zusätzliche Treueprämie für 50 und mehr Dienstjahre eingeführt.

Im Zuge der stetig steigenden Internationalisierung der Geschäftstätigkeiten hat RUAG 2017 zudem eine Zusammenarbeit mit dem weltweit aktiven Gesundheitsversorger International SOS beschlossen. Geschäftsreisenden und Expatriates steht damit bei Krankheiten, Unfällen, zivilen Unruhen oder sonstigen Vorfällen im Ausland ein 24/7-Assistenzservice zur Seite.

Chancen für alle Jugendlicher mit Hörbehinderung beginnt Lehre in Emmen

RUAG steht mit Überzeugung hinter dem dualen Bildungssystem. Und dieses soll möglichst allen engagierten Jugendlichen offenstehen. So auch Toplica «Topi» Bogicevic. Er hat im Sommer bei RUAG Real Estate in Emmen seine Lehre zum Fachmann Betriebsunterhalt begonnen. Was den 18-Jährigen von den meisten Lernenden bei RUAG unterscheidet, ist sein Gehör: Es ist stark beeinträchtigt. Das hat vor allem Auswirkungen darauf, wie miteinander im Arbeitsalltag kommuniziert wird. Sichtkontakt ist wichtig für das Lippenlesen. Zudem werden – ganz im Zeitgeist – mehr Textnachrichten eingesetzt.

CO₂-Verpflichtung bereits mehr als erfüllt

Bezüglich der ökologischen Verantwortung stand 2017 die Umsetzung der Universalzielvereinbarung zur Senkung des Energieverbrauchs (gemäss Grossverbraucherartikel) im Zentrum. RUAG hat sich gegenüber dem Bundesamt für Umwelt verpflichtet, bis 2020 den jährlichen CO₂-Ausstoss der Wärmeanlagen der Schweizer Immobilien um 189 auf 3807 t (Tonnen) zu reduzieren. Dieses Ziel konnte bereits 2016 mit einer Reduzierung von 283 t CO₂ erreicht werden. 2017 gelang eine weitere Senkung des Ausstosses um rund 300 t CO₂. Hauptgründe dafür waren die Umstellung der Zweistoffbrenneranlage in Emmen von Erdöl auf Erdgas sowie gruppenweite Sensibilisierungsaktivitäten für Umweltthemen.

Der aufs Recyclinggeschäft ausgerichtete Geschäftsbereich RUAG Environment hat 2017 wieder insgesamt rund 42 t klimaschädigende Kältemittel aus 155 000 Kompressorgeräten zurückgewonnen und vernichtet. Das entspricht einer Verhinderung von 110 000 t CO₂-Emissionen. Gesamthaft hat RUAG Environment 34 000 t Elektro- und Elektronikaltgeräte (EAG) von SWICO und SENS verarbeitet. Dazu zählen auch rund 130 000 Mobiltelefone (17 000 Kilogramm). Allgemein nehmen die Metallanteile aus den EAG laufend ab, dafür steigt der Kunststoffanteil. Gesamthaft erreichte RUAG Environment eine Recyclingquote von 75 %.



Digital. Aber sicher! Engagement für Internetsicherheit in der Schweiz

Die Internetsicherheit betrifft nicht nur den Staat und die Wirtschaft, sondern auch jeden einzelnen Bürger. RUAG hat sich darum am ersten Schweizer Digitaltag speziell für das Thema der ICT-Sicherheit stark gemacht. Im Hauptbahnhof Zürich konnten Interessierte ein kurzes Awareness-Training inklusive Live-Schaltung in die Berner Cyber Training Range von RUAG absolvieren. RUAG will mit diesen Aktivitäten dazu beitragen, dass die Schweizer Bevölkerung, Führungskräfte und Unternehmen gleichermaßen befähigt werden, sich sicher im Internet zu bewegen.

Für mehr Transparenz Bericht zum Immobiliensektor unterstützt

Mit der finanziellen Unterstützung durch RUAG Real Estate konnte Transparency International Schweiz den Bericht «Offene Türen für illegale Gelder» erstellen und veröffentlichen. Mit diesem Bericht wird auf Schlupflöcher für Geldwäscherei im Schweizer Immobiliensektor aufmerksam gemacht und entsprechende Lösungen werden vorgeschlagen. Mit seinem Engagement bezeugt RUAG ein breites Verständnis und ein klares Handeln über den Industriesektor hinaus.

Compliance & Risk Management

Die mehrjährige Konzerninitiative Integrity@RUAG stärkt die Compliance im Konzern nachhaltig. Ein neuer Verhaltenskodex und begleitende Schulungsmassnahmen verankern die grundlegenden Werte bei allen Mitarbeitenden weltweit. Bei der Whistleblower-Stelle sind 2017 insgesamt 14 Meldungen eingegangen.

RUAG hat auf das Berichtsjahr die Bereiche Risk Management und Compliance in eine neue und eigenständige Organisationseinheit integriert, die direkt an den General Counsel rapportiert. Damit werden sowohl das Risk Management als auch die Compliance zusätzlich gestärkt.

Das konzernweite Risk Management schützt als Schlüsselement der Corporate Governance die Werte, Anlagen und Mitarbeitenden von RUAG. Die Erfassung und die Behandlung der Risiken erfolgten mittels einer breit abgestützten und auf den internationalen Standards COSO II, ISO 31000 und DIN EN 62198 basierenden Methodik. Dabei werden die Risiken halbjährlich in einem strukturierten Prozess in den sieben Hauptkategorien Externe Risiken, Strategie, Märkte, Prozesse, Ressourcen, Compliance und Kultur sowie Finanzen in allen Unternehmenseinheiten identifiziert, analysiert und bewertet. Durch eine schrittweise Verdichtung auf den Stufen Division und Konzern erhält jede Unternehmensebene ein für ihre Anforderungen passendes Führungsinstrument.

Compliance als Kernaufgabe

RUAG versteht Compliance als Teil des Risikomanagements und setzt sich als Konzern einen strengen Massstab für sein Handeln. Dieser geht über die Einhaltung aller Richtlinien, internationalen Abkommen und nationalen Gesetze hinaus. Der Konzern hinterfragt sein Verhalten kritisch und erwartet auch von seinen Mitarbeitenden jederzeit ein integriertes Verhalten.

Für alle Führungsverantwortlichen, Verwaltungsräte und Mitarbeitenden gilt ein strikter Nulltoleranz-Grundsatz gegenüber Korruption. Es ist untersagt, mittelbar oder unmittelbar Zahlungen zu leisten oder sonstige Vorteile zu gewähren, um sich oder dem Unternehmen einen Vorteil zu verschaffen. Insbesondere sind auch jegliche Spenden an politische Parteien untersagt. Um dieses Bekenntnis zu untermauern, ist RUAG bereits 2015 Transparency International beigetreten, der internationalen Organisation zur weltweiten Bekämpfung der Korruption.

Als Unternehmen, das sich im Besitz der Schweizerischen Eidgenossenschaft befindet, ist RUAG besonders hohen ethischen Grundsätzen verpflichtet. Dazu gehört insbesondere auch, dass die schweizerischen Exportkontrollvorgaben für Kriegsmaterial und doppelt verwendbare Güter nicht nur von den schweizerischen, sondern auch von allen ausländischen Konzerngesellschaften eingehalten werden müssen. RUAG pflegt dafür einen offenen Kontakt zu Behörden und Ämtern und klärt allfällige Fragen im Zusammenhang mit Exporten aktiv mit den zuständigen Experten des Bundes.

Offenheit und Transparenz sind denn auch Kernelemente der Compliance, sowohl gegenüber Behörden und der Öffentlichkeit als auch innerhalb des Unternehmens. RUAG fördert eine offene Diskussionskultur, um aus Fehlern zu lernen und damit das Unternehmen als Ganzes weiterzubringen.

Eingeschränkt werden Offenheit und Transparenz einzig durch die Vorgaben des Datenschutzes und durch die Diskretion, zu der RUAG gegenüber Geschäftspartnern, Mitarbeitenden und anderen Anspruchsgruppen verpflichtet ist. Sensitive Informationen werden geschützt und vertraulich behandelt. Die Mitarbeitenden von RUAG wahren sämtliche Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse sowohl von RUAG als auch von Dritten.

Mehrjähriges Integrity@RUAG-Projekt gestartet

2017 stand im Bereich Compliance & Risk Management die Umsetzung der 2016 angestossenen Initiative Integrity@RUAG zur Stärkung der Compliance im Mittelpunkt. Zusammen mit Vertretern aus allen Divisionen wurden verschiedene Teilaspekte der Compliance analysiert und verbessert, um die neue Compliance-Organisation als Partner im gesamten Konzern zu verankern.

Die Basis für die konzernweite Compliance-Kultur legt der 2017 neu formulierte Verhaltenskodex. Zudem wurden im Berichtsjahr in allen Divisionen detaillierte Risikoanalysen in den Bereichen Geschäftsethik, Korruption, Drittparteienmanagement und Trade Compliance vorgenommen. Die bestehenden Prozesse für die Zusammenarbeit mit exter-

nen Agenten wurden hinsichtlich der Verpflichtung zu einem rechtlich einwandfreien Verhalten speziell im Bereich Korruption geschärft. Ebenso wurden Verbesserungen im Weisungswesen und in der Organisation vorgenommen.

Eine detaillierte Roadmap für 2018 wurde bereits ausgearbeitet: So sind im Rahmen von Integrity@RUAG weitere Massnahmen in den Bereichen Korruption, Trade Compliance, Kartellrecht, Personal- sowie Finanzwesen geplant, um einerseits die Compliance sicherzustellen und andererseits die bestehenden Prozesse effizienter zu gestalten.

Aufbau einer wirkungsvollen Organisation

Um die Compliance nachhaltig zu verankern, wurden 2017 verschiedene organisatorische Massnahmen getroffen. Auf den 1. Januar wurden im Konzern die Stellen eines Vice President (VP) und eines Senior Manager Compliance & Risk Management neu geschaffen und in einer eigenständigen Organisationseinheit gebündelt. Der VP Compliance & Risk Management rapportiert direkt an den General Counsel. Aufgrund der grossen Bedeutung der Thematik hatte der CEO diese Oberaufsicht im Verlauf des Berichtsjahrs – während die Position des General Counsel vakant war – ad interim übernommen. Zudem wurde entschieden, dass künftig jede Division einen eigenen Compliance Officer erhalten wird, der an den VP Compliance & Risk Management berichtet. Damit soll erreicht werden, dass jede Division an ihre spezifischen Risikoverhältnisse angepasste Compliance-Dienstleistungen und -Prozesse erhält. Gleichzeitig wird so auch die Unabhängigkeit der Compliance sichergestellt.

Die langfristige Gewichtung des Themas stellt ein direkter Zugang des VP Compliance & Risk Management zum Verwaltungsrat (VR) sicher. Compliance ist standardmässig in jeder VR-Sitzung traktandiert. Regelmässige Updates im verantwortlichen Audit Committee sorgen für einen transparenten Fluss von relevanten Informationen. Spezifische Expertengruppen tragen die Themen zudem in die Divisionen und stellen im Gegenzug sicher, dass die Divisionen ihre Anliegen direkt beim Konzern anbringen können.

Neuer Verhaltenskodex setzt hohe Maßstäbe

Der 2017 neu formulierte Verhaltenskodex legt die Werte und die Anforderungen an die Integrität noch präziser fest und dient als Kompass für das tägliche Handeln. Für alle Verantwortungsträger und Mitarbeitenden von RUAG gilt: Wir rechtfertigen das in uns gesetzte Vertrauen jeden Tag, setzen uns hohe Ziele, handeln verantwortungsbewusst, stehen zu unserem Wort – und wir befolgen die «10 goldenen Regeln».

10 goldene Regeln

- 1 Wir handeln unternehmerisch verantwortungsbewusst.
- 2 Wir schaffen Vertrauen und rechtfertigen das in uns gesetzte Vertrauen.
- 3 Wir stehen zu unserem Wort, indem wir sagen, was wir tun, und tun, was wir sagen.
- 4 Wir agieren ehrlich, kommunizieren offen und stehen für das eigene Verhalten ein.
- 5 Wir wahren die uns anvertrauten Geschäftsgeheimnisse.
- 6 Wir sind aufrichtig und kommunizieren offen über Fehler. Wir lernen aus unseren Fehlern und teilen diese Erfahrungen mit unseren Kolleginnen und Kollegen.
- 7 Wir sprechen unsere Kolleginnen und Kollegen offen auf Fehler an, um diese gemeinsam zu korrigieren.
- 8 Wir überzeugen im Wettbewerb durch Leistung, Kompetenz, Qualität und Innovation.
- 9 Wir befolgen die Regeln – auch und insbesondere in schwierigen Situationen und auf schwierigen Märkten.
- 10 Wir vernachlässigen oder missachten diese Grundregeln nicht zugunsten geschäftlicher Erfolge.

Schulung der Mitarbeitenden weltweit

Weltweit werden Mitarbeitende in persönlichen Workshops à 15 bis 20 Personen in die praktische Anwendung des neuen Verhaltenskodex eingeführt. Dabei stehen konkrete Fallstudien aus den Bereichen Korruption, Umgang mit Zuwendungen, Beschleunigungszahlungen, Kartellrecht, Interessenskonflikte, Zoll und Exportkontrolle, Diskriminierung sowie Daten- und Geheimschutz im Zentrum. Den Anfang machten 2017 der Verwaltungsrat, die Geschäftsleitung und die Top-70-Manager von RUAG. Sie befassten sich am 20. September im Rahmen eines Management Meetings einen ganzen Tag lang mit dem Thema Integrity & Compliance. Insgesamt wurden im Berichtsjahr innerhalb von drei Monaten bereits rund 600 Mitarbeitende von RUAG in der Schweiz, in Deutschland, in Schweden und in den USA geschult. Bis Mitte 2018 werden Workshops in allen Ländern, in denen RUAG tätig ist, durchgeführt.

Zusätzliche Stärkung der Trade Compliance

Als Unternehmen im Besitz der Schweizerischen Eidgenossenschaft trägt RUAG grundsätzlich eine besondere Verantwortung. Diese kommt vor allem auch dann zum Ausdruck, wenn der Konzern als internationaler Anbieter von wehrtechnischen Produkten und Dienstleistungen auftritt. Dabei gilt unabhängig vom Sitz der betroffenen Konzerneinheit und vom Ort, von dem aus die Lieferung erfolgt: RUAG liefert militärische Anwendungen nur in Übereinstimmung mit der Schweizerischen Exportkontrollpolitik und ausschliesslich an eindeutig identifizierbare Geschäftspartner. Alle Ausfuhren militärischer Anwendungen bewegen sich im Rahmen des Völkerrechts, der internationalen Verpflichtungen der Schweiz und der Grundsätze der schweizerischen Aussenpolitik. Wenn eine Ausfuhr aus der Schweiz nicht zulässig ist, macht RUAG keine Umgehungsgeschäfte über ausländische Tochterunternehmen.

2017 wurde die Koordination der Trade Compliance im Konzern mit der Formierung eines zentralen Teams unter dem VP Compliance & Risk Management weiter optimiert. Das Team sorgt in Zusammenarbeit mit den Verantwortlichen in den Geschäftseinheiten für eine einheitliche und konsequente Umsetzung der Vorgaben und koordiniert die Weiterentwicklung und Effizienzsteigerung der Trade-Compliance-Prozesse im ganzen Konzern.

Compliance-Meldungen

Einen wichtigen Bestandteil der Compliance-Organisation von RUAG stellt das Whistleblower-System dar. Es steht nicht nur allen Mitarbeitenden weltweit, sondern auch allen externen Partnern zur Verfügung. Dabei ist sichergestellt, dass alle Mitteilungen nur vom Compliance-Team eingesehen werden können und auch die Identität der Meldenden vertraulich gehalten wird. Jede Meldung wird vom Compliance-Team untersucht und dieses ist auch dafür verantwortlich, dass im Bedarfsfall geeignete Massnahmen ergriffen werden.

Zusätzlich zum anonymen Whistleblower-System können Mitarbeitende und externe Partner fragliche Aktivitäten und Situationen auch jederzeit ihren Vorgesetzten, der Personalabteilung, dem General Counsel, den Mitarbeitenden des Compliance-Teams oder über die allgemeine E-Mail-Adresse compliance@ruag.com melden. 2017 wurden insgesamt 14 Meldungen verzeichnet. Dabei wurden in sechs Fällen konkrete Massnahmen getroffen.

Finanzbericht

30	Kennzahlen
30	Kennzahlen im Überblick
31	Fünfjahresübersicht
32	Konsolidierte Jahresrechnung von RUAG
32	Konzernerfolgsrechnung
33	Konzernbilanz
34	Konzerngeldflussrechnung
35	Konzerneigenkapitalnachweis
36	Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung von RUAG
75	Bericht der Revisionsstelle zur konsolidierten Jahresrechnung
77	Jahresrechnung der RUAG Holding AG
79	Anhang zur Jahresrechnung der RUAG Holding AG
81	Antrag über die Gewinnverwendung
82	Bericht der Revisionsstelle zum Einzelabschluss der RUAG Holding AG

Kennzahlen im Überblick

in CHF Mio.	2017	2016
Auftragseingang	1 961	2 036
Auftragsbestand	1 607	1 556
Nettoumsatz	1 955	1 858
Betriebsleistung	1 990	1 882
Materialaufwand und Fremdleistungen	(688)	(620)
Personalaufwand	(914)	(859)
Übriger operativer Aufwand, netto	(193)	(171)
Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA)	196	232
EBITDA in % des Nettoumsatzes	10.0 %	12.5 %
Betriebsergebnis (EBIT)	119	151
EBIT in % des Nettoumsatzes	6.1 %	8.1 %
Reingewinn	89	116
Reingewinn in % des Nettoumsatzes	4.6 %	6.2 %
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit	88	135
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	(146)	(79)
Free Cash Flow	(58)	56
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	22	(49)
Anteil Aktionär RUAG am Eigenkapital	1 007	1 005
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	51.3 %	55.4 %
Eigenkapitalrendite ¹	8.9 %	11.9 %
Abschreibungen, Amortisationen und Wertminderungen	77	81
Forschungs- und Entwicklungsaufwand ²	181	171
in % des Nettoumsatzes	9.2 %	9.2 %
Nettoumsatz pro Mitarbeiter in CHF Tausend	215	218
Wertschöpfung pro Mitarbeiter in CHF Tausend	132	134
Personalbestand (FTE) Ende Dezember inkl. Lernender	9 189	8 734
Personalbestand (FTE, Jahresdurchschnitt) inkl. Lernender	9 083	8 543
Anzahl Namenaktien (nom. CHF 1000)	340 000	340 000
Gewinn pro Namenaktie	263.11	340.95
Dividende pro Namenaktie ³	117.65	138.24
Ausschüttungsquote	44.7 %	40.5 %
Buchwert je Namenaktie in CHF	2 963	2 957

¹ Reingewinn in Prozent des durchschnittlichen Eigenkapitals.

² Umfasst sowohl eigen- als auch fremdfinanzierte Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen.

³ Voraussichtliche Dividende 2017 gemäss Antrag des Verwaltungsrats: CHF 40 Mio.

Fünfjahresübersicht

in CHF Mio.	2017	2016	2015	2014	2013 ³
Auftragseingang	1 961	2 036	1 828	1 785	1 851
Auftragsbestand	1 607	1 556	1 378	1 370	1 405
Nettoumsatz	1 955	1 858	1 744	1 781	1 752
Betriebsergebnis (EBIT)	119	151	137	113	115
EBIT in % des Nettoumsatzes	6.1 %	8.1 %	7.8 %	6.4 %	6.6 %
Reingewinn	89	116	117	84	94
Reingewinn in % des Nettoumsatzes	4.6 %	6.2 %	6.7 %	4.7 %	5.4 %
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit	88	135	145	135	142
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	(146)	(79)	(81)	(79)	(42)
Free Cash Flow	(58)	56	64	57	100
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	22	(49)	(26)	(61)	(88)
Anteil Aktionär RUAG am Eigenkapital	1 007	1 005	949	882	943
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	51.3 %	55.4 %	55.2 %	51.6 %	50.5 %
Eigenkapitalrendite ¹	8.9 %	11.9 %	12.7 %	9.8 %	11.3 %
Forschungs- und Entwicklungsaufwand ²	181	171	146	140	132
in % des Nettoumsatzes	9.2 %	9.2 %	8.4 %	7.9 %	7.5 %
Personalbestand (FTE) Ende Dezember inkl. Lernender	9 189	8 734	8 163	8 114	8 241
Personalbestand (FTE, Jahresdurchschnitt) inkl. Lernender	9 083	8 543	8 115	8 182	8 336

¹ Reingewinn in Prozent des durchschnittlichen Eigenkapitals.

² Umfasst sowohl eigen- als auch fremdfinanzierte Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen.

³ Nach IFRS (nicht angepasst nach Swiss GAAP FER).

Konzernerfolgsrechnung 1. Januar bis 31. Dezember

in CHF Mio.	Anhang	2017	2016
Nettoumsatz	6	1 955	1 858
Aktivierte Eigenleistungen		9	4
Bestandesveränderung Vorräte und angefangene Arbeiten		26	20
Betriebsleistung		1 990	1 882
Materialaufwand und Fremdleistungen		(688)	(620)
Personalaufwand	7	(914)	(859)
Übriger operativer Aufwand, netto	8	(193)	(171)
Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA)		196	232
Abschreibungen und Wertminderungen Sachanlagen/Renditeliegenschaften	17, 18	(66)	(64)
Amortisationen und Wertminderungen immaterielle Vermögenswerte	19	(11)	(17)
Betriebsergebnis (EBIT)		119	151
Finanzertrag	10	2	2
Finanzaufwand	10	(10)	(9)
Anteil am Ergebnis assoziierter Gesellschaften	20	3	3
Gewinn vor Steuern		114	147
Ertragssteuern	11	(25)	(31)
Reingewinn		89	116
Zuordnung des Reingewinns:			
Aktionäre der RUAG Holding AG		89	114
Minderheitsaktionäre		0	2
Reingewinn		89	116

Der Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung auf den Seiten 36 bis 74 bildet einen integralen Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

Konzernbilanz zum 31. Dezember

in CHF Mio.

	Anhang	2017	2016
Flüssige Mittel	12	201	239
Kurzfristige Finanzaktiven	13	7	4
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	14	263	266
Anzahlungen an Lieferanten	14	17	30
Übrige kurzfristige Forderungen	14	21	23
Steuerforderungen		9	3
Aktive Rechnungsabgrenzungen		18	15
Vorräte und angefangene Arbeiten	15, 16	717	603
Umlaufvermögen		1 253	1 183
Sachanlagen	17	497	464
Renditeliegenschaften	18	84	88
Immaterielle Vermögenswerte	19	69	24
Assoziierte Gesellschaften	20	40	39
Langfristige Finanzaktiven	13	3	3
Latente Ertragssteuerguthaben	11	17	13
Anlagevermögen		710	631
Total Aktiven		1 963	1 813
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	21	56	13
Lieferantenverbindlichkeiten	22	93	118
Anzahlungen von Kunden	22	213	182
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	23	40	55
Steuerverbindlichkeiten		20	25
Passive Rechnungsabgrenzungen	25	220	199
Kurzfristige Rückstellungen	26	76	75
Kurzfristiges Fremdkapital		718	666
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	21	76	0
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	24	1	4
Personalvorsorgeverpflichtungen	27	70	58
Langfristige Rückstellungen	26	39	41
Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten	11	47	36
Langfristiges Fremdkapital		234	139
Aktienkapital	28	340	340
Kapitalreserven		10	10
Gewinnreserven		837	795
Verrechnung Goodwill		(156)	(84)
Übrige Reserven		(9)	(12)
Umrechnungsdifferenzen		(14)	(43)
Anteil Aktionär RUAG am Eigenkapital		1 007	1 005
Anteil Minderheitsaktionäre am Eigenkapital		4	3
Total Eigenkapital		1 011	1 009
Total Passiven		1 963	1 813

Der Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung auf den Seiten 36 bis 74 bildet einen integralen Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

Konzerngeldflussrechnung 1. Januar bis 31. Dezember

in CHF Mio.	Anhang	2017	2016
Reingewinn		89	116
Abschreibungen, Amortisationen und Wertminderungen	17, 18, 19	77	81
Veränderung von langfristigen Rückstellungen und latenten Steuern		(4)	(2)
Beanspruchung von langfristigen Rückstellungen		(3)	(7)
Anteil am Ergebnis assoziierter Gesellschaften	20	(3)	(3)
Übrige nicht liquiditätswirksame Veränderungen		(3)	(0)
Veränderung des Nettoumlaufvermögens ¹		(66)	(48)
(Gewinn)/Verlust aus Veräusserung von Anlagevermögen inkl. Beteiligungen		(8)	(8)
Finanzertrag	10	(2)	(2)
Finanzaufwand	10	10	9
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit ²		88	135
Investitionen mobile Sachanlagen	17	(59)	(56)
Investitionen immobile Sachanlagen inkl. Renditeliegenschaften	17, 18	(49)	(33)
Investitionen immaterielle Vermögenswerte	19	(5)	(6)
Erwerb von Tochtergesellschaften abzüglich übernommener flüssiger Mittel	4	(49)	(2)
Devestitionen mobile Sachanlagen		1	1
Devestitionen immobile Sachanlagen inkl. Renditeliegenschaften		12	2
Devestitionen immaterielle Vermögenswerte		—	—
Devestitionen Beteiligungen abzüglich veräussertes flüssiger Mittel	4	(1)	13
Erhaltene Dividenden von assoziierten Gesellschaften	20	3	3
Cash Flow aus Investitionstätigkeit		(146)	(79)
Free Cash Flow		(58)	56
Zunahme Finanzaktiven Dritte		(1)	—
Aufnahme Finanzverbindlichkeiten Dritter		122	0
Rückzahlung Finanzverbindlichkeiten Dritter		(49)	(0)
Bezahlte Leasingraten aus Finanzierungsleasing		(0)	(1)
Erhaltene Finanzerträge		2	2
Bezahlte Finanzaufwendungen		(4)	(3)
Dividenden an Aktionäre		(47)	(47)
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit		22	(49)
Veränderung von flüssigen und geldnahen Mitteln vor Umrechnungsdifferenzen		(36)	7
Flüssige und geldnahe Mittel zu Periodenbeginn		239	233
Umrechnungsdifferenzen auf flüssigen und geldnahen Mitteln		(2)	(1)
Flüssige und geldnahe Mittel zum Periodenende		201	239

¹ Ohne kurzfristige Finanzaktiven, kurzfristige Finanzverbindlichkeiten und übrige langfristige Verbindlichkeiten.

² Inklusive im Berichtsjahr bezahlter Ertragssteuern von CHF 19 Mio. (Vorjahr CHF 22 Mio.).

Der Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung auf den Seiten 36 bis 74 bildet einen integralen Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

Konzerneigenkapitalnachweis

in CHF Mio.

	Aktien- kapital	Kapital- reserven	Gewinn- reserven	Verrechnung Goodwill	Übrige Reserven	Umrech- nungs- differenzen	Anteil Aktionär RUAG	Anteil Minder- heiten	Total Eigen- kapital
Bestand am 1. Januar 2016	340	10	727	(83)	(6)	(39)	949	2	951
Reingewinn	—	—	114	—	—	—	114	2	116
Goodwillverrechnung mit dem Eigenkapital	—	—	—	(1)	—	—	(1)	—	(1)
Veränderung des beizulegenden Zeitwertes von Cash Flow Hedges	—	—	—	—	(8)	—	(8)	—	(8)
In die Erfolgsrechnung übertragene Gewinne und Verluste von Cash Flow Hedges	—	—	—	—	2	—	2	—	2
Währungsumrechnung von ausländischen Konzerngesellschaften	—	—	—	—	—	(4)	(4)	(0)	(4)
Gewinnausschüttung aus Vorjaheresergebnis	—	—	(47)	—	—	—	(47)	—	(47)
Bestand am 31. Dezember 2016	340	10	795	(84)	(12)	(43)	1 005	3	1 009
Bestand am 1. Januar 2017	340	10	795	(84)	(12)	(43)	1 005	3	1 009
Reingewinn	—	—	89	—	—	—	89	0	89
Goodwillverrechnung mit dem Eigenkapital	—	—	—	(72)	—	—	(72)	—	(72)
Veränderung des beizulegenden Zeitwertes von Cash Flow Hedges	—	—	—	—	5	—	5	—	5
In die Erfolgsrechnung übertragene Gewinne und Verluste von Cash Flow Hedges	—	—	—	—	(1)	—	(1)	—	(1)
Währungsumrechnung von ausländischen Konzerngesellschaften	—	—	—	—	—	29	29	0	29
Gewinnausschüttung aus Vorjaheresergebnis	—	—	(47)	—	—	—	(47)	—	(47)
Bestand am 31. Dezember 2017	340	10	837	(156)	(9)	(14)	1 007	4	1 011

Der Betrag der nicht ausschüttbaren gesetzlichen Reserven beträgt per 31. Dezember 2017 CHF 47 Mio. (Vorjahr CHF 42 Mio.).

Im Berichtsjahr wurden CHF 47 Mio. (Vorjahr CHF 47 Mio.) als Dividende aus dem Vorjaheresergebnis an den Aktionär ausgeschüttet. Dies entspricht einer Dividende pro Aktie von CHF 138.24 (Vorjahr CHF 138.24).

Der Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung auf den Seiten 36 bis 74 bildet einen integralen Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

1 Allgemeine Angaben: Geschäftstätigkeit und Beziehung zur Schweizerischen Eidgenossenschaft

Die RUAG Holding AG ist eine Aktiengesellschaft mit Sitz in Bern, die sich zu 100 % im Besitz der Schweizerischen Eidgenossenschaft befindet. Die RUAG Holding AG und ihre Tochtergesellschaften (nachfolgend als RUAG bezeichnet) konzentrieren sich auf ihr Kerngeschäft in der Luft- und Raumfahrt sowie in der Sicherheits- und Wehrtechnik mit Angeboten im militärischen und im zivilen Bereich sowie in der Erschliessung von internationalen Wachstumsmärkten. RUAG ist an die Eignerstrategie des Bundesrats gebunden und erfüllt ihren Grundauftrag der Ausrüstung und Instandhaltung der technischen Systeme der Schweizer Armee.

Beziehung zur Schweizerischen Eidgenossenschaft

Die Eidgenossenschaft ist Alleinaktionärin der RUAG Holding AG. Das Bundesgesetz über die Rüstungsunternehmen des Bundes (BGRB) sieht vor, dass eine Abtretung der Kapital- oder Stimmenmehrheit des Bundes an Dritte der Zustimmung der Bundesversammlung bedarf. Als Alleinaktionärin hat die Eidgenossenschaft Kontrolle über alle Entscheide der Generalversammlung, einschliesslich der Wahl der Mitglieder des Verwaltungsrats, deren Entschädigung und der Dividendenbeschlüsse. Unter der Anhangsangabe 33 sind Transaktionen mit dem Bund erläutert.

2 Zusammenfassung der wesentlichen Rechnungslegungsgrundsätze

2.1 Grundlagen der Abschlusserstellung

Der Konzernabschluss von RUAG wurde in Übereinstimmung mit den gesamten Richtlinien der Fachempfehlungen zur Rechnungslegung Swiss GAAP FER erstellt. Daneben wurde auch ausgewählten Bestimmungen von Swiss GAAP FER 31 «Ergänzende Fachempfehlung für kotierte Unternehmen» Rechnung getragen. Bei diesen ausgewählten Bestimmungen handelt es sich um die Empfehlungen in den Bereichen aufzugebende Geschäftsbereiche, Ertragssteuern, Verbindlichkeiten finanzieller Art sowie Segmentberichterstattung. Im Weiteren wurden die Bestimmungen des schweizerischen Aktienrechts eingehalten. Die Berichtsperiode umfasst zwölf Monate. Der Konzernabschluss wird in Schweizerfranken (CHF) dargestellt. Die Bilanz ist nach Fristigkeiten gegliedert.

Zum Umlaufvermögen zählen Aktiven, die

- innerhalb von 12 Monaten nach dem Bilanzstichtag realisiert werden oder innerhalb der operativen Tätigkeit verkauft, konsumiert oder realisiert werden oder
- zum Handel gehalten werden, sowie
- Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente.

Alle übrigen Aktiven sind Anlagevermögen.

Zu den kurzfristigen Verbindlichkeiten zählen Verbindlichkeiten,

- die innerhalb von 12 Monaten nach dem Bilanzstichtag zu erfüllen sind oder
- bei denen ein Mittelabfluss innerhalb der operativen Tätigkeit wahrscheinlich ist, oder
- wenn sie für Handelszwecke gehalten werden.

Alle übrigen Verbindlichkeiten sind langfristig.

Die Erfolgsrechnung wird nach dem Gesamtkostenverfahren dargestellt.

Bewertungsgrundlage sind die historischen Anschaffungs- und Herstellungskosten, es sei denn, eine Fachempfehlung schreibt für eine Abschlussposition eine andere Bewertungsgrundlage vor.

Die Erstellung des Konzernabschlusses nach den Vorschriften der Fachempfehlungen Swiss GAAP FER verlangt, dass zu einem gewissen Grad Schätzungen vorgenommen und Annahmen getroffen werden. Diese haben Einfluss auf die bilanzierten Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die Anwendung der Rechnungslegungsmethoden, die Angabe von Eventualforderungen und Eventualverbindlichkeiten am Bilanzstichtag sowie den Ausweis von Erträgen und Aufwendungen während der Berichtsperiode. Auch wenn diese Schätzungen und Annahmen auf den letzten verfügbaren Erkenntnissen des Managements über aktuelle Entwicklungen und Ereignisse basieren, können die tatsächlichen Ergebnisse von diesen Schätzungen und Annahmen abweichen. Bereiche mit besonderer Komplexität oder solche, in denen umfangreichere Schätzungen und Annahmen notwendig sind oder deren getroffene Annahmen und Schätzungen wesentliche Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben, sind in Erläuterung 3 dargestellt.

Soweit nichts anderes vermerkt ist, werden alle Beträge in Millionen Schweizerfranken angegeben. Es wird darauf hingewiesen, dass bei der Verwendung von gerundeten Beträgen und Prozentangaben aufgrund kaufmännischer Rundung Differenzen auftreten können.

2.2 Definition von nicht Swiss GAAP FER konformen Kennzahlen

Das in der Erfolgsrechnung separat ausgewiesene Zwischentotal Betriebsleistung enthält alle betrieblichen Erträge, die aktivierten Eigenleistungen abzüglich der Bestandesveränderungen der Vorräte und angefangenen Arbeiten.

Der Free Cash Flow setzt sich aus dem Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit und dem Cash Flow aus Investitionstätigkeit zusammen und wird in der Geldflussrechnung separat ausgewiesen.

Beide Grössen stellen für RUAG wichtige Steuerungsgrössen dar und werden deshalb separat ausgewiesen.

2.3 Konsolidierungsgrundsätze und Konsolidierungskreis

Die konsolidierte Jahresrechnung von RUAG umfasst Tochtergesellschaften, bei denen die RUAG Holding AG die effektive Möglichkeit zur Beherrschung der Finanz- und Geschäftspolitik hat. Die Beherrschung setzt dabei die Verfügungsgewalt und eine Beeinflussung der variablen Rückflüsse sowie eine Verbindung dieser beiden Elemente voraus. Dies ist üblicherweise gegeben, wenn RUAG direkt oder indirekt die Mehrheit der Stimmrechte oder der potenziellen Stimmrechte der Gesellschaft hält. Vermögen, Verbindlichkeiten und Eigenkapital sowie Erträge und Aufwendungen vollkonsolidierter Tochtergesellschaften werden in vollem Umfang in die konsolidierte Jahresrechnung einbezogen. Anteile von Drittaktionären an Eigenkapital und Reingewinn werden separat ausgewiesen. Tochtergesellschaften und Beteiligungen werden vom Erwerbszeitpunkt an im Konsolidierungskreis berücksichtigt und bei Kontrollverlust aus der konsolidierten Jahresrechnung ausgeschlossen. Änderungen von Beteiligungen an Tochtergesellschaften

werden als Transaktionen im Eigenkapital bilanziert, sofern die Beherrschung bereits vorher gegeben war beziehungsweise weiterhin besteht. Sämtliche konzerninternen Forderungen, Verbindlichkeiten, Aufwendungen und Erträge sowie die unrealisierten Zwischengewinne werden im Rahmen der Konsolidierung vollständig eliminiert.

Alle in den Konzernabschluss einbezogenen Tochtergesellschaften haben den 31. Dezember als Abschlussstichtag.

Beteiligungen, bei denen RUAG einen massgeblichen Einfluss ausübt (in der Regel direkter oder indirekter Stimmenanteil zwischen 20 % und 50 %), die der Konzern aber nicht kontrolliert, werden nach der Equity-Methode bilanziert. Der Erstansatz beim Erwerb erfolgt zum Kaufpreis, bei negativem Goodwill zum beizulegenden Zeitwert. Im Rahmen der Folgebewertung wird der Beteiligungsbuchwert um das anteilige Ergebnis abzüglich der anteiligen Gewinnausschüttung angepasst. Diese Beteiligungen werden unter «Assoziierte Gesellschaften» ausgewiesen.

Beteiligungen, bei denen RUAG keinen massgeblichen Einfluss ausübt (direkter oder indirekter Stimmenanteil von weniger als 20 %), werden zu den historischen Anschaffungskosten abzüglich allfälliger Wertberichtigungen bilanziert und unter «Langfristige Finanzaktiven» ausgewiesen.

Eine Übersicht mit allen bedeutenden Tochter- und assoziierten Gesellschaften sowie Minderheitsbeteiligungen ist in Anhang 37 aufgeführt.

2.4 Fremdwährungsumrechnungen

Die konsolidierte Jahresrechnung von RUAG wird in Schweizerfranken (CHF) dargestellt, der funktionalen Währung der RUAG Holding AG.

Transaktionen in Fremdwährung werden mit dem Wechselkurs zum Zeitpunkt der Transaktion in die funktionale Währung der Konzernunternehmen umgerechnet. Auf den Bilanzstichtag werden Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten (monetäre Positionen) zum Wechselkurs am Bilanzstichtag umgerechnet, nicht monetäre

Positionen, die entweder zum Fair Value oder zu historischen Anschaffungskosten in einer Fremdwährung bewertet sind, werden zum Kurs zum Zeitpunkt der Bestimmung des Fair Values beziehungsweise zum Kurs des Zeitpunkts der Transaktion in die funktionale Währung umgerechnet. Dabei entstehende Umrechnungsdifferenzen werden erfolgswirksam verbucht. Eine Ausnahme bilden Umrechnungsdifferenzen von effektiven Cash Flow Hedges oder Nettoinvestitionen in ausländische Tochtergesellschaften, die direkt im Eigenkapital erfasst werden.

Vermögenswerte und Verbindlichkeiten von Tochtergesellschaften und nach der Equity-Methode bilanzierten assoziierten Gesellschaften, deren funktionale Währung nicht Schweizerfranken ist, werden bei der Konsolidierung zum Wechselkurs am Bilanzstichtag in Schweizerfranken umgerechnet. Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung und andere Bewegungspositionen werden zum Durchschnittskurs der Berichtsperiode umgerechnet. Umrechnungsdifferenzen, die sich aus der Umrechnung der Jahresrechnung von Tochtergesellschaften oder assoziierten Gesellschaften ergeben, werden direkt im konsolidierten Eigenkapital erfasst und separat als kumulative Umrechnungsdifferenzen ausgewiesen. Bei einem Verkauf einer ausländischen Tochtergesellschaft oder assoziierten Gesellschaft (sofern diese zum Verlust der Kontrolle oder des massgeblichen Einflusses führt) werden die bisher im Eigenkapital erfassten kumulierten Umrechnungsdifferenzen ausgebucht und in der Erfolgsrechnung als Bestandteil des Veräusserungsgewinns oder -verlusts erfasst.

Die Differenzen der Berichtsperiode, die sich aus der Umrechnung des Eigenkapitals und langfristiger konzerninterner Finanzierungsaktionen im Zusammenhang mit den Nettoinvestitionen in ausländische Tochtergesellschaften sowie der einbehaltenen Gewinne und weiterer Eigenkapitalpositionen ergeben, werden unmittelbar in den kumulierten Umrechnungsdifferenzen im Eigenkapital erfasst.

In der vorliegenden konsolidierten Jahresrechnung sind die wesentlichen Währungen in den Berichtsjahren zu folgenden Kursen umgerechnet worden:

Währungsumrechnungskurse

Währung		Jahresdurchschnitt	Jahresendkurs	Jahresdurchschnitt	Jahresendkurs	Jahresdurchschnitt	Jahresendkurs
		2017	2017				
Euro	EUR	1.11	1.17	1.09	1.07	1.07	1.08
Schwedische Kronen	SEK	11.53	11.89	11.52	11.22	11.42	11.79
US-Dollar	USD	0.98	0.98	0.99	1.02	0.96	0.99
Britische Pfund	GBP	1.27	1.32	1.34	1.25	1.47	1.47
Ungarische Forint	HUF	0.36	0.38	0.35	0.35	0.34	0.34

2.5 Flüssige Mittel

Flüssige Mittel beinhalten Kassabestände, Postcheck- und Sichtguthaben bei Finanzinstituten. Sie umfassen im Weiteren Terminanlagen bei Finanzinstituten sowie kurzfristige Geldmarktanlagen, die beim Zugang eine Restlaufzeit von maximal drei Monaten haben. Diese Definition wird ebenso für die Geldflussrechnung angewendet. Die Bilanzierung von flüssigen Mitteln erfolgt zu den fortgeführten Anschaffungskosten.

2.6 Kurzfristige Finanzaktiven

Kurzfristige Finanzaktiven enthalten Terminanlagen bei Finanzinstituten und kurzfristige Geldmarktanlagen, die zu Handelszwecken gehalten werden oder innerhalb eines Jahres fällig sind.

2.7 Forderungen und Anzahlungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Anzahlungen werden zu fortgeführten Anschaffungskosten abzüglich Wertberichtigungen für gefährdete Forderungen bilanziert. Die Wertberichtigun-

gen werden auf der Grundlage einer Analyse der effektiven Verlustrisiken der am Bilanzstichtag ausstehenden Forderungen geschätzt. Die Wertberichtigungen setzen sich aus Einzelwertberichtigungen für spezifisch identifizierte Positionen, bei denen objektive Hinweise dafür bestehen, dass der ausstehende Betrag nicht vollumfänglich eingehen wird, und aus pauschalen Wertberichtigungen zusammen. Basis für die pauschalen Wertberichtigungen bilden Erfahrungswerte aus der Vergangenheit. Als nicht einbringbar beurteilte Forderungen und Anzahlungen werden als «Übriger operativer Aufwand» der Erfolgsrechnung belastet.

2.8 Vorräte und angefangene Arbeiten

Vorräte und angefangene Arbeiten werden mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und Nettoveräusserungswert bewertet. Die Anschaffungs- und Herstellungskosten umfassen sämtliche Kosten des Erwerbs und der Produktion inklusive anteiliger Produktionsgemeinkosten. Allen erkennbaren Verlustrisiken aus angefangenen Arbeiten wird durch betriebswirtschaftlich angemessene Wertberichtigungen Rechnung getragen. Der Wertansatz der Vorräte erfolgt nach der gewichteten Durchschnittsmethode oder nach Standardkosten. Die festgelegten Standardkosten werden regelmässig überwacht und bei grösseren Abweichungen an die neusten Bedingungen angepasst. Bei schwer verkäuflichen Vorräten oder bei Vorräten mit geringem Umschlag werden Wertberichtigungen vorgenommen. Unverkäufliche Vorräte werden vollständig wertberichtigt.

Langfristige Fertigungs- und Serviceaufträge werden nach der Percentage-of-Completion-Methode bewertet. Erzeugnisse in Arbeit (Percentage of Completion) und Umsätze werden bei Erfüllung der Voraussetzungen entsprechend dem Fertigstellungsgrad erfasst. Als langfristige Fertigungsaufträge (Long-Term Construction Contracts) beziehungsweise Serviceaufträge gelten Aufträge, bei denen sich die Auftragsabwicklung über einen längeren Zeitraum erstreckt, gerechnet von der Auftragserteilung bis zu dem Zeitpunkt, zu dem der Auftrag im Wesentlichen fertiggestellt ist.

Der Fertigstellungsgrad ergibt sich aus dem Verhältnis der angefallenen Auftragskosten zu den insgesamt geschätzten Auftragskosten (Cost-to-Cost-Methode). Verluste aus langfristigen Fertigungs- und Serviceaufträgen werden unabhängig vom erreichten Fertigstellungsgrad sofort in voller Höhe in dem Geschäftsjahr erfasst, in dem die Verluste erkennbar werden. Auftragskosten und anteilige Gewinne aus langfristigen Fertigungs- und Serviceaufträgen, die nach der Percentage-of-Completion-Methode bewertet sind, werden in der Position «Erzeugnisse in Arbeit (Percentage of Completion)» als Bestandteil der Vorräte und angefangenen Arbeiten ausgewiesen. Sie sind zu Herstellungskosten zuzüglich eines anteiligen Gewinns entsprechend dem erreichten Fertigstellungsgrad bewertet.

Im Segment Space wird der Fertigstellungsgrad hauptsächlich anhand der Milestones-Methode ermittelt. Auf der Basis von individuellen Kundenverträgen werden in den Projekten Meilensteine definiert, bei denen die Leistungsverrechnung an den Kunden und somit auch die anteilmässige Umsatz- und Gewinnrealisierung erfolgt.

Sofern die Ergebnisse aus den langfristigen Fertigungs- und Serviceaufträgen nicht verlässlich geschätzt werden können, werden die Umsätze nur im Umfang der angefallenen und wahrscheinlich einbringbaren Auftragskosten erfasst (Recoverable-Cost-Methode). Auftragskosten werden erfasst, wenn sie anfallen, es sei denn, sie schaffen einen

Vermögenswert, der mit einer künftigen Auftragserfüllung verbunden ist. Ein erwarteter Verlust eines Auftrags wird sofort erfolgswirksam erfasst.

Der Ausweis unfertiger Erzeugnisse und in Ausführung befindlicher Leistungen erfolgt in der Position «Vorräte und angefangene Arbeiten».

Umsätze aus erbrachten Dienstleistungen werden auf der Basis des Ausführungsstands per Bilanzstichtag in der Erfolgsrechnung erfasst.

2.9 Sachanlagen

Die Sachanlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und Wertminderungen bilanziert. Reparatur- und Instandhaltungskosten werden als Aufwand erfasst. Grossrenovierungen und andere wertvermehrnde Kosten werden aktiviert und über ihre geschätzte wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Der Buchwert der ersetzten Teile wird ausgebucht. Die planmässigen Abschreibungen werden linear vorgenommen, mit Ausnahme von Grundstücken, die nicht abgeschrieben und zu Anschaffungskosten bilanziert werden.

Die geschätzten wirtschaftlichen Nutzungsdauern für die Hauptkategorien der Sachanlagen betragen:

Kategorie	Nutzungsdauer in Jahren
Maschinen/Technische Anlagen	5 bis 12
Mobiliar und Einrichtungen	10
Informatik	3 bis 5
Fahrzeuge	5 bis 10
Flugzeuge	10 bis 15
Gebäude (Betriebsliegenschaften)	20 bis 60

Die Nutzungsdauern werden mindestens einmal jährlich auf den Abschlussstichtag hin überprüft und, sofern notwendig, angepasst.

2.10 Zuwendungen der öffentlichen Hand

Zuwendungen der öffentlichen Hand für Vermögenswerte werden in der Bilanz als passive Rechnungsabgrenzungen zum beizulegenden Zeitwert erfasst (Bruttobetrachtung). Anschliessend werden die Zuwendungen der öffentlichen Hand planmässig über den Zeitraum der Nutzungsdauer der Vermögenswerte als sonstige Erträge im Gewinn oder Verlust erfasst.

2.11 Leasing

Geleaste Sachanlagen, bei denen RUAG im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen trägt, werden zum jeweils niedrigeren Betrag aus Marktwert der geleasteten Anlage und Barwert der Mindestleasingzahlungen bei Vertragsbeginn aktiviert. Entsprechend wird der geschätzte Nettobarwert der zukünftigen, unkündbaren Leasingzahlungen als kurz- oder langfristige Leasingverbindlichkeit passiviert. Anlagen in Finanzierungsleasing werden linear entweder über ihre geschätzte wirtschaftliche Nutzungsdauer oder über ihre Leasingdauer abgeschrieben, sofern diese kürzer ist. Alle anderen Leasingtransaktionen werden als operatives Leasingverhältnis eingestuft.

2.12 Renditeliegenschaften

Renditeliegenschaften werden zu Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und Wertminderungen bilanziert. Reparatur- und Instandhaltungskosten werden als Aufwand erfasst. Grossrenovierungen und andere wertvermehrnde Kosten werden aktiviert und über ihre geschätzte wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Renditeliegenschaften werden linear über eine Nutzungsdauer von 40 bis 60 Jahren abgeschrieben, mit Ausnahme von Grundstücken, die nicht abgeschrieben und zu den Anschaffungskosten bilanziert werden.

Als Renditeliegenschaften werden Areale klassiert, die mehrheitlich an Dritte vermietet werden. Der Marktwert der Liegenschaften wird nur für den Ausweis ermittelt und ist mittels der Discounted-Cash-Flow-Methode (DCF) berechnet worden. Auf eine Marktbewertung durch einen Experten wurde in der Berichtsperiode verzichtet.

2.13 Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill

Die immateriellen Vermögenswerte haben eine bestimmte Nutzungsdauer und werden zu Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Amortisationen und Wertminderungen bilanziert. Separat in Unternehmenszusammenschlüssen erworbene immaterielle Vermögenswerte werden zum beizulegenden Zeitwert zum Akquisitionszeitpunkt abzüglich notwendiger Wertberichtigungen bilanziert.

Die planmässigen Abschreibungen werden nach der linearen Methode mit den folgenden geschätzten wirtschaftlichen Nutzungsdauern vorgenommen:

Kategorie	Nutzungsdauer in Jahren
Patente und Entwicklungen	5 bis 15
Marken und Modelle	3 bis 8
ERP Systeme	3 bis 5
Lizenzen und Rechte	1 bis 10
Auftragsbestand und Kundenbeziehungen	1 bis 10

Die Nutzungsdauern werden mindestens einmal jährlich auf den Abschlussstichtag hin überprüft und, sofern notwendig, angepasst.

Unternehmenszusammenschlüsse werden nach der Erwerbsmethode (Acquisition Method) bilanziert. Die Anschaffungskosten werden zum beizulegenden Zeitwert der Gegenleistung am Transaktionsdatum erfasst. Erworbene identifizierbare Vermögenswerte und übernommene Verbindlichkeiten sowie Eventualverbindlichkeiten werden zu ihrem beizulegenden Zeitwert zum Akquisitionszeitpunkt unabhängig vom Ausmass der Minderheiten in der Bilanz angesetzt. Transaktionskosten werden als Aufwand in der Erfolgsrechnung verbucht. Die Anschaffungskosten, die das zum beizulegenden Zeitwert angesetzte Nettovermögen übersteigen (Goodwill), werden im Zeitpunkt des Erwerbs mit dem Eigenkapital verrechnet. Wenn der Kaufpreis von zukünftigen Ereignissen abhängige Anteile enthält, werden diese im Erwerbszeitpunkt bestmöglich geschätzt und bilanziert. Ergeben sich bei der späteren definitiven Kaufpreisberechnung Abweichungen, wird der Effekt in der Erfolgsrechnung verbucht und als «Übriger operativer Aufwand, netto» ausgewiesen. Die Auswirkungen einer theoretischen Aktivierung des Goodwills (Anschaffungswert, Restwert, Nutzungsdauer, Abschreibung) sowie einer allfälligen Wertbeeinträchtigung werden im Anhang dargestellt. Ein negativer Unterschiedsbetrag wird nach nochmaliger Überprüfung direkt in der Erfolgsrechnung erfasst. Beim

Verkauf einer Gesellschaft wird der bisher im Eigenkapital erfasste Goodwill ausgebucht und in der Erfolgsrechnung als Bestandteil des Veräusserungsgewinns oder -verlusts erfasst.

2.14 Forschungs- und Entwicklungskosten

Forschungskosten werden nicht aktiviert, sondern zum Entstehungszeitpunkt als Aufwand erfasst. RUAG prüft die Aktivierung von Entwicklungskosten auf Basis von Einzelfällen. Entwicklungskosten werden nur als immaterielle Vermögenswerte aktiviert, sofern sich ein immaterieller Vermögenswert identifizieren lässt, die technische Realisierbarkeit und die Fähigkeit zur Fertigstellung und Nutzung des Vermögenswerts als gegeben betrachtet werden können, ein zukünftiger wirtschaftlicher Nutzen absehbar ist und die Kosten dieses Vermögenswerts zuverlässig bestimmt werden können. Aktivierte Entwicklungskosten werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich kumulierter Amortisationen und kumulierter Wertminderungsaufwendungen bewertet.

2.15 Wertminderungen

Wertminderungen von Sachanlagen und immateriellen

Vermögenswerten Die Werthaltigkeit von Sachanlagen, immateriellen Vermögenswerten und dem in der Schattenrechnung ausgewiesenen Goodwill wird immer dann überprüft, wenn aufgrund veränderter Umstände oder Ereignisse eine Überbewertung der Buchwerte möglich scheint. Bei Hinweisen auf eine mögliche Überbewertung wird im Konzern auf Basis der künftig aus der Nutzung und der letztendlichen Verwertung erwarteten Mittelflüsse der Marktwert abzüglich eventueller Veräusserungskosten ermittelt. Liegt der Buchwert über dem höheren Wert aus beizulegendem Zeitwert (Fair Value) abzüglich Verkaufskosten und Nutzungswert, wird (mit Ausnahme des Goodwills) eine Wertminderung in Höhe der Differenz als Aufwand erfasst. Da der Goodwill bereits im Erwerbszeitpunkt mit dem Eigenkapital verrechnet wird, führt eine Wertminderung beim Goodwill nicht zu einer Belastung der Erfolgsrechnung, sondern lediglich zu einer Offenlegung im Anhang. Für die Bemessung der Wertminderung werden die Vermögenswerte auf der niedrigsten Ebene, für die selbstständig zahlungsmittelgenerierende Einheiten identifizierbar sind, zusammengefasst. Die Schätzung der zukünftigen diskontierten Geldflüsse basiert auf Schätzungen und Annahmen der Geschäftsleitung. Die tatsächlich erzielten Geldflüsse können demnach von diesen Schätzungen abweichen.

2.16 Finanzverbindlichkeiten

Finanzielle Verbindlichkeiten werden bei ihrer erstmaligen Erfassung mit dem beizulegenden Zeitwert abzüglich direkter Transaktionskosten angesetzt. Die Folgebewertung erfolgt zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode.

2.17 Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (Lieferantenverbindlichkeiten) werden zu den fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Die Bilanzierung der Anzahlungen erfolgt zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode.

2.18 Passive Rechnungsabgrenzungen

In den passiven Rechnungsabgrenzungen werden einerseits Aufwendungen der Berichtsperiode abgegrenzt, für die noch keine Lieferantenrechnungen eingetroffen sind. Andererseits werden hier auch im Voraus erhaltene, periodenfremde Erträge sowie Bonusabgrenzungen bilanziert.

2.19 Rückstellungen

Rückstellungen werden dann gebildet, wenn RUAG aus einem Ereignis in der Vergangenheit

- eine gegenwärtige rechtliche oder faktische Verpflichtung hat,
- der Abfluss von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen zur Erfüllung dieser Verpflichtung wahrscheinlich ist und
- eine zuverlässige Schätzung der Höhe der Verpflichtung möglich ist.

Die Rückstellungen werden abgezinst, wenn der Diskontierungseffekt wesentlich ist.

Rückstellungen für Restrukturierung Kosten im Zusammenhang mit Restrukturierungen werden dann aufwandswirksam erfasst, wenn die Unternehmensleitung einen Plan beschlossen hat und daraus eine wahrscheinliche Verpflichtung entstanden ist, deren Betrag zuverlässig geschätzt werden kann. Damit Kosten für Personalabbaupläne zurückgestellt werden können, müssen die Bedingungen und die Anzahl der betroffenen Mitarbeitenden festgelegt und die Mitarbeitenden oder deren Vertreter über die Personalabbaupläne ausreichend detailliert informiert sein.

Rückstellungen für Auftragsverluste Verluste aus langfristigen Fertigungs- und Serviceaufträgen werden sofort in voller Höhe in dem Geschäftsjahr erfasst, in dem die Verluste erkennbar werden.

Rückstellungen für Gewährleistungen Rückstellungen für Gewährleistungen werden basierend auf dem garantierelevanten Umsatz sowie den in der Vergangenheit erbrachten Leistungen gebildet.

Rückstellungen für Ferien- und Überzeitguthaben Die Ansprüche der Mitarbeitenden für Ferien- und Überzeitguthaben werden per Bilanzstichtag ermittelt und periodengerecht abgegrenzt.

2.20 Personalvorsorgeverpflichtungen

Bei RUAG bestehen im Einklang mit den entsprechenden landesrechtlichen Vorschriften Pensionspläne für Mitarbeitende. Sie sind mehrheitlich vom Konzern finanziell unabhängige Einrichtungen und Stiftungen. Die Finanzierung erfolgt in der Regel durch Arbeitnehmer- und Arbeitgeberbeiträge.

Die wirtschaftlichen Auswirkungen aus den Personalvorsorgeplänen werden jährlich beurteilt. Die Ermittlung von allfälligen Über- und Unterdeckungen erfolgt auf der Grundlage der Jahresabschlüsse der entsprechenden Vorsorgeeinrichtungen, die auf Swiss GAAP FER 26 (Schweizer Pläne) beziehungsweise länderspezifisch anerkannten Methoden (ausländische Pläne) basieren.

Die Aktivierung eines wirtschaftlichen Nutzens erfolgt, sofern es zulässig und beabsichtigt ist,

- die Überdeckung zur Senkung der Arbeitgeberbeiträge einzusetzen,
- gemäss der lokalen Gesetzgebung dem Arbeitgeber zurückzuerstatten oder
- ausserhalb der reglementarischen Leistungen für einen anderen wirtschaftlichen Nutzen des Arbeitgebers zu verwenden.

Eine wirtschaftliche Verpflichtung wird passiviert, sofern die Bedingungen für die Bildung einer Rückstellung nach Swiss GAAP FER 23 erfüllt sind. Diese werden unter den Personalvorsorgeverpflichtungen ausgewiesen.

Veränderungen des wirtschaftlichen Nutzens oder der wirtschaftlichen Verpflichtungen werden analog den für die Periode angefallenen Beiträgen erfolgswirksam verbucht. Sämtliche Ergebnisauswirkungen ausländischer Pensionspläne, die sich aus einer Änderung des Diskontierungszinssatzes ergeben und sich in Form von Auf- beziehungsweise Abzinsungen der Personalvorsorgeverpflichtungen niederschlagen, werden im Zins- beziehungsweise Finanzergebnis erfasst und ausgewiesen. Veränderungen für in der betreffenden Periode zusätzlich erdiente Altersversorgungsansparungen (Dienstzeitaufwendungen), Ergebnisauswirkungen aus der Änderung von Zusagen (in Reglementen festgehaltenen Leistungen) sowie Effekte aus tatsächlich eingetretenen Bestandesveränderungen beziehungsweise aus geänderten Annahmen zu Lohn- und Rentenentwicklungen wie auch zu biometrischen Annahmen werden als Teil des Personalaufwandes im operativen Ergebnis erfasst.

2.21 Übrige langfristig fällige Leistungen an Arbeitnehmende

Übrige langfristig fällige Leistungen an Arbeitnehmende beinhalten Dienstjubiläen für mehrjährige Unternehmenszugehörigkeit. Diese werden nach der Projected-Unit-Credit-Methode ermittelt und sind in der Position «Rückstellungen Treueprämien und Jubiläumsgelder» enthalten.

2.22 Laufende und latente Ertragssteuern

Ertragssteuern umfassen alle gewinnabhängigen geschuldeten und latenten Ertragssteuern. Sie werden im Gewinn oder Verlust erfasst, ausgenommen in dem Umfang, in dem sie mit einem Unternehmenszusammenschluss oder mit einem direkt im Eigenkapital erfassten Posten verbunden sind. Nicht gewinnabhängige Steuern wie Liegenschafts- und Kapitalsteuern werden als «Übriger operativer Aufwand» erfasst.

Laufende Ertragssteuern umfassen die erwarteten geschuldeten Steuern auf dem steuerlich massgeblichen Ergebnis, berechnet mit den am Bilanzstichtag geltenden beziehungsweise angekündigten Steuersätzen, sowie alle Anpassungen der Steuerschuld hinsichtlich früherer Perioden.

Latente Steuern werden im Hinblick auf temporäre Differenzen zwischen den Buchwerten der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten für Konsolidierungszwecke und den für steuerliche Zwecke verwendeten Beträgen erfasst. Latente Steuern werden nicht erfasst für:

- temporäre Differenzen bei der Ersterfassung von Vermögenswerten und Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit Transaktionen, die weder das Konzernergebnis noch das steuerliche Ergebnis beeinflussen, und

- temporäre Differenzen in Verbindung mit Anteilen an Tochtergesellschaften und assoziierten Unternehmen, sofern der Konzern in der Lage ist, den zeitlichen Verlauf der Auflösung dieser Differenzen zu steuern, und es wahrscheinlich ist, dass sie sich in absehbarer Zeit nicht auflösen werden.

Die Bemessung der latenten Steuern berücksichtigt den erwarteten Zeitpunkt und die erwartete Weise der Realisation beziehungsweise Tilgung der betroffenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten. Dabei werden die Steuersätze verwendet, die am Bilanzstichtag gelten oder angekündigt sind. Latente Steuern sind im Anlagevermögen (latente Ertragssteuerguthaben) beziehungsweise in den langfristigen Verbindlichkeiten (latente Ertragssteuerverbindlichkeiten) enthalten und werden saldiert, wenn bestimmte Voraussetzungen erfüllt sind. Latente Ertragssteueransprüche für noch nicht genutzte steuerliche Verluste und abzugsfähige temporäre Differenzen werden in dem Ausmass berücksichtigt, in dem die Entstehung zukünftiger Gewinne, gegen die diese genutzt werden können, wahrscheinlich ist. Die Steuersätze richten sich nach den tatsächlichen und den erwarteten Steuersätzen in den jeweiligen juristischen Einheiten.

2.23 Eigenkapital

Aktienkapital Das Aktienkapital entspricht dem Nominalkapital sämtlicher ausgegebener Namenaktien.

Kapitalreserven Dieser Posten besteht aus dem zusätzlich über den Nennwert hinaus einbezahlten Kapital (abzüglich Transaktionskosten).

Gewinnreserven Die Gewinnreserven umfassen im Wesentlichen kumulierte Gewinne der Tochtergesellschaften, die nicht an die Aktionäre ausgeschüttet wurden. Die Gewinnverteilung unterliegt den jeweiligen lokalen gesetzlichen Einschränkungen.

Verrechnung Goodwill Diese Position besteht aus dem per Erwerb direkt mit dem Eigenkapital verrechneten Goodwill aus Akquisitionen.

Übrige Reserven Die übrigen Reserven umfassen im Wesentlichen den wirksamen Teil der kumulierten Nettoveränderungen der Fair Values von zur Absicherung von Zahlungsströmen verwendeten Sicherungsinstrumenten.

Umrechnungsdifferenzen Dieser Posten besteht aus dem Unterschiedsbetrag bei der Umrechnung in Schweizerfranken von Vermögenswerten, Verbindlichkeiten, Erträgen und Aufwendungen der Tochtergesellschaften, deren funktionale Währung nicht der Schweizerfranken ist.

2.24 Nettoumsatz

Der Nettoumsatz umfasst den beizulegenden Zeitwert der erhaltenen Gegenleistung aus dem Verkauf von Gütern und der Erbringung von Dienstleistungen durch RUAG in seiner ordentlichen Geschäftstätigkeit. Der Betrag wird nach Abzug von Mehrwertsteuern, Preisnachlässen, Rabatten und Skonti sowie ohne konzerninterne Umsätze ausgewiesen. RUAG realisiert seine Umsätze, wenn

deren Beträge verlässlich bestimmbar sind, die Wahrscheinlichkeit von künftigen Cash Flows gegeben ist und die spezifischen Kriterien, wie nachfolgend beschrieben, eingehalten sind.

Langfristige Aufträge Der Nettoumsatz der Periode setzt sich zusammen aus «Fakturiertem Umsatz» plus «Veränderung Percentage of Completion (PoC)». Dabei umfasst der «Fakturierte Umsatz» abgegrenzte oder in Rechnung gestellte Beträge für bereits erbrachte Leistungen der Periode, während die «Veränderung Percentage of Completion (PoC)» die nach dieser Methode bewerteten bereits erbrachten Leistungen von laufenden Fertigungs- und Serviceaufträgen beinhaltet.

Verkauf von Gütern Der Umsatz aus dem Verkauf von Gütern wird im Zeitpunkt der Lieferung beziehungsweise Leistungserbringung erfasst, das heisst, wenn die massgeblichen Chancen und Risiken auf den Käufer übergehen.

Erbringung von Dienstleistungen Der Umsatz aus der Erbringung von Dienstleistungen wird entweder auf der Basis von Zeit und Material oder als Festpreisvertrag bemessen.

Der Umsatz aus Festpreisverträgen wird nach der Percentage-of-Completion-Methode bemessen, wenn sowohl die bis zur Fertigstellung des Auftrags noch anfallenden Kosten als auch der Grad der erreichten Fertigstellung am Bilanzstichtag zuverlässig bestimmt und die dem Vertrag zurechenbaren Kosten verlässlich bewertet werden können. Der Fertigstellungsgrad ergibt sich aus dem Verhältnis der angefallenen Auftragskosten zu den insgesamt geschätzten Auftragskosten (Cost-to-Cost-Methode) oder nach der Milestone-Methode (Segment Space). Sofern das Ergebnis eines langfristigen Fertigungsauftrags nicht verlässlich geschätzt werden kann, wird der Erlös nur in Höhe der angefallenen Auftragskosten erfasst, die wahrscheinlich einbringbar sind, bei gleichzeitiger Erfassung der angefallenen Auftragskosten als Aufwand in der Periode. Beiträge von Dritten aus Auftragsentwicklung werden als Umsatz erfasst und derjenigen Periode zugewiesen, in der die entsprechenden Entwicklungskosten anfallen.

Übrige Erträge Übrige Erträge, wie beispielsweise Miet- und Zinserträge, werden zeitproportional erfasst. Dividendenerträge werden verbucht, wenn der Rechtsanspruch auf Zahlung entstanden ist.

Erhaltene Anzahlungen Erhaltene Anzahlungen werden abgegrenzt und dann als Umsatz realisiert, wenn die entsprechenden Leistungen erbracht wurden.

2.25 Segmentinformationen

Die Festlegung der berichtspflichtigen operativen Segmente basiert auf dem Managementansatz. Danach erfolgt die externe Segmentberichterstattung auf Basis der konzerninternen Organisations- und Managementstruktur sowie der internen Finanzberichterstattung an den operativen Hauptentscheidungsträger von RUAG, den Chief Executive Officer. Die Berichterstattung erfolgt nach den Segmenten Space, Aerostructures, Aviation, Ammotec und Defence. Zusätzlich wird in der Berichterstattung «Services», die zentrale Dienste wie IT und Liegenschaftsverwaltung sowie die Konzernbereiche von RUAG umfasst, separat als Segment ausgewiesen. Aus der Verrechnung von Leistungen oder Verkäufen von Vermögenswerten zwischen den

einzelnen Segmenten können unrealisierte Gewinne oder Verluste anfallen. Diese werden eliminiert und in den Segmentinformationen in der Spalte «Elimination» ausgewiesen. Die Segmentvermögenswerte enthalten sämtliche betriebsnotwendigen Vermögenswerte, die einem operativen Segment zugeordnet werden können. Die Segmentvermögenswerte enthalten hauptsächlich Forderungen, Vorräte, Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte. Die Segmentinvestitionen enthalten die Zugänge zu den Sachanlagen und übrigen immateriellen Vermögenswerten.

Segment Space RUAG Space ist der führende Zulieferer für Raumfahrtprodukte in Europa und auch in den USA auf Wachstumskurs. Mit 14 Produktionsstandorten in sechs Ländern ist die Division auf Produkte für den Einsatz an Bord von Satelliten und Trägerraketen spezialisiert. Die Kompetenz gliedert sich in drei Bereiche, die auch die wichtigsten Erlösquellen darstellen: Elektronik für alle Raumfahrtanwendungen, mechanische Produkte für Satelliten sowie Strukturen und Separationssysteme für Trägerraketen.

Segment Aerostructures RUAG Aerostructures ist globaler First-Tier-Lieferant im Flugzeugstrukturbau für zivile und militärische Kunden. Die Leistungsschwerpunkte sind Entwicklung, Herstellung und Endmontage von vollständigen Rumpfsektionen, von Flügel- und Steuerungskomponenten sowie von anspruchsvollen Baugruppen und Bauteilen für zivile und militärische Flugzeuge. Eine Stärke der Division ist die Steuerung komplexer Supply-Chain-Netzwerke. Sie verantwortet unter anderem die vollständigen globalen Lieferketten von Rumpfsektionen für Airbus und Bombardier. Wichtigste Erlösquellen sind der Verkauf von Flugzeugstrukturkomponenten sowie komplexen Baugruppen und Bauteilen.

Segment Aviation RUAG Aviation ist führender Anbieter, Betreuer und Integrator von Systemen und Komponenten für die zivile und militärische Luftfahrt. Zu den Kernkompetenzen des Unternehmens zählen Reparatur- und Instandhaltungsarbeiten, Upgrades sowie die Entwicklung, Herstellung und Integration von Subsystemen für Flugzeuge und Helikopter – und dies über deren gesamte Lebensdauer. Wichtigste Erlösquellen stellen Unterhalts- und Werterhaltungsdienstleistungen sowie der Verkauf von Systemen bzw. Subsystemen dar.

Segment Ammotec RUAG Ammotec ist mit den Geschäftsbereichen Jagd & Sport sowie Armee & Behörden europäischer Marktführer für Kleinkalibermunition, pyrotechnische Elemente und Komponenten. Die Präzisionsmunition für Spezialeinheiten wird weltweit nachgefragt. Die Division ist zudem führend im Bereich der schwermetallfreien Anzündtechnologien etwa für Treibkartuschen in der Bauindustrie oder für Anwendungen in automobilen Sicherheitssystemen. Auch zum Angebot gehören Grosskaliber-Trainingsysteme, Handgranaten und die umweltgerechte Entsorgung von pyrotechnischen Produkten. Wichtigste Erlösquellen sind der Absatz von Munition sowie das Komponentengeschäft für Industriezwecke.

Segment Defence RUAG Defence entwickelt international gefragte Technologien für Armeen, Behörden sowie Rettungs- und Sicherheitsorganisationen. Zum Kerngeschäft gehören Produkte und Dienstleistungen für Ketten- und Radfahrzeuge, die realistische Soldatenausbildung sowie zuverlässige Führungs-, Informations- und Kommunikationsinfrastrukturen. Betreiber kritischer ICT-Infrastrukturen unterstützt die Division mit hochmodernen Cyber-Security-Lösungen. Zum umfassen-

den Portfolio gehören darüber hinaus ballistische Schutzsysteme sowie Integration, Wartung, Betrieb und innovative Upgrades relevanter Systeme. Die wichtigsten Erlösquellen stellen der Verkauf von entsprechenden Produkten sowie Service- und Unterhaltsdienstleistungen dar.

2.26 Transaktionen mit nahestehenden Personen

RUAG erbringt Unterhaltsleistungen und produziert Rüstungsgüter für das Eidgenössische Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS) und bezieht Dienstleistungen von demselben. Das VBS ist der grösste Kunde von RUAG. Die Beschaffung von Rüstungsgütern und -dienstleistungen durch das VBS erfolgt auf der Basis privatrechtlicher Verträge. Das Verfahren der Auftragsvergabe richtet sich nach den einschlägigen Vorschriften des Bundes für das öffentliche Beschaffungswesen. Die diesbezüglichen Vorschriften gelten für alle Anbieter von Gütern und Dienstleistungen in gleicher Weise, und es gilt das Wettbewerbsprinzip.

2.27 Derivative Finanz- und Sicherungsinstrumente

Derivative Finanzinstrumente werden zum beizulegenden Zeitwert (Fair Value) bewertet. Die Art der Erfassung des Gewinns oder Verlusts ist davon abhängig, ob das Instrument der Absicherung eines bestimmten Risikos dient und die Bedingungen für die Bilanzierung als Sicherungsgeschäft erfüllt sind. Das Ziel der Bilanzierung als Sicherungsgeschäft ist, dass die Wertveränderung der gesicherten Position und des Sicherungsinstruments die Erfolgsrechnung zum selben Zeitpunkt beeinflusst.

Bei Abschluss einer Absicherungstransaktion dokumentiert der Konzern das Verhältnis zwischen Sicherungsinstrumenten und abgesicherten Positionen sowie den Zweck und die Strategie der Risikoabsicherung. Dieser Prozess beinhaltet auch die Verbindung aller Absicherungsderivate mit spezifischen Aktiven und Passiven beziehungsweise festen Zusagen und erwarteten Transaktionen (Forecasted Transactions). Der Konzern dokumentiert sowohl zu Beginn als auch während der Dauer der Absicherung, inwiefern die zur Absicherung verwendeten Derivate die Veränderung des beizulegenden Werts der gesicherten Position in hohem Masse ausgleichen. Beim Vertragsabschluss wird ein derivatives Instrument, das zur Bilanzierung als Sicherungsgeschäft qualifiziert ist, entweder als

- Absicherung des beizulegenden Zeitwerts eines erfassten Vermögenswerts oder einer Verbindlichkeit (Fair Value Hedge) oder als
- Absicherung der Zahlungsströme aus einer vorhergesehenen Transaktion oder festen Verpflichtung (Cash Flow Hedge) oder als
- Absicherung einer Nettoinvestition in eine ausländische Tochtergesellschaft definiert.

Die Wertveränderungen von Devisensicherungsinstrumenten, die der Absicherung der Zahlungsströme aus einer vorgesehenen Transaktion oder festen Verpflichtung dienen und eine wirksame Absicherung bieten, werden als Cash Flow Hedge verbucht. Diese werden dabei zum Fair Value bewertet und der effektive Teil der Fair-Value-Änderung des Devisensicherungsinstruments wird im Eigenkapital erfasst und in den «Übrigen Reserven» ausgewiesen. Der ineffektive Teil wird erfolgswirksam in der Erfolgsrechnung in der Position «Übriger operativer Aufwand» erfasst. Bei Eintritt des Grundgeschäfts wird das entsprechende Sicherungsinstrument aus dem Eigenkapital in die Erfolgsrechnung umgebucht. Rohstoffpreissicherungsinstrumente werden im Anhang offengelegt, jedoch bilanziell nicht angesetzt.

Aktuell verfügt RUAG nur über Absicherungen von Zahlungsströmen aus vorgesehenen Transaktionen oder festen Verpflichtungen (Cash Flow Hedge).

3 Wesentliche Ermessensentscheide und Schätzungsunsicherheiten bei der Anwendung der Rechnungslegungsgrundsätze

Die Erstellung der konsolidierten Jahresrechnung ist von Annahmen und Schätzungen im Zusammenhang mit den Rechnungslegungsgrundsätzen abhängig, bei denen das Management einen gewissen Ermessensspielraum hat. In der konsolidierten Jahresrechnung müssen bei der Anwendung von Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden bestimmte zukunftsbezogene Schätzungen und Annahmen getroffen werden, die einen wesentlichen Einfluss auf die Höhe und den Ausweis der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, der Erträge und Aufwendungen sowie auf die damit zusammenhängenden Offenlegungen haben können. Die der Bilanzierung und Bewertung zugrunde gelegten Schätzungen und Annahmen basieren auf Erfahrungswerten und anderen Faktoren, die unter den gegebenen Umständen als angemessen erachtet werden. Die folgenden Positionen beinhalten wesentliche Schätzungen und Annahmen:

Vorräte und angefangene Arbeiten Vorräte und angefangene Arbeiten werden periodisch auf ihre Werthaltigkeit überprüft. Dabei werden die verschiedenen Positionen anhand von Umschlagshäufigkeiten klassifiziert und entsprechend bewertet. Die Buchwerte der Vorräte und angefangenen Arbeiten sowie der Bestand der Wertberichtigungen sind in Anhang 15 «Vorräte und angefangene Arbeiten» erläutert.

Langfristige Fertigungs- und Serviceaufträge und Fertigungsverträge Schätzungen mit wesentlichem Einfluss werden bei der Bewertung von langfristigen Fertigungs- und Serviceaufträgen nach der Percentage-of-Completion-Methode zugrunde gelegt. Obwohl die Schätzwerte wie Fertigstellungsgrad und Auftragskostenschätzung der Projekte nach bestem Wissen des Managements über die aktuellen Ereignisse und mögliche zukünftige Massnahmen ermittelt werden, können die tatsächlich erzielten Ergebnisse von diesen Schätzwerten abweichen. Siehe hierzu die Erläuterungen in Anhang 16 «Percentage of Completion (PoC)» und Anhang 26 «Rückstellungen».

Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte Die Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerte werden jährlich auf Anzeichen von Wertminderungen überprüft. Bei Hinweisen auf eine mögliche Überbewertung wird eine Einschätzung der zu erwartenden zukünftigen Geldflüsse aus der Nutzung und der eventuellen Veräusserung dieser Vermögenswerte vorgenommen. Die tatsächlichen Geldflüsse können von den auf diesen Einschätzungen basierenden, diskontierten zukünftigen Geldflüssen abweichen. Faktoren wie Veränderungen in der geplanten Nutzung von Gebäuden, Maschinen und Einrichtungen, die Schliessung von Standorten, technische Überalterung oder unter den Prognosen liegende Verkäufe bei Produkten, deren Rechte aktiviert wurden, können die Nutzungsdauer verkürzen oder Wertminderungen zur Folge haben. Die Buchwerte der Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerte gehen aus Anhang 17 «Sachanlagen», Anhang 18 «Renditeliegenschaften» und Anhang 19 «Immaterielle Vermögenswerte» hervor.

Rückstellungen Die Konzerngesellschaften sind im Rahmen ihrer ordentlichen Geschäftstätigkeit verschiedenen Risiken ausgesetzt. Diese werden laufend beurteilt und entsprechende Rückstellungen werden anhand der vorhandenen Informationen auf Basis des realistischen zu erwartenden Geldabflusses bemessen. Beispielsweise werden Rückstellungen für Gewährleistungen basierend auf Erfahrungswerten und Rückstellungen für Rechtsstreitigkeiten durch eine juristische Beurteilung bemessen. Die Buchwerte solcher Rückstellungen gehen aus Anhang 26 «Rückstellungen» hervor.

Latente Ertragssteuern Der Ansatz von latenten Ertragssteuerguthaben basiert auf der Beurteilung des Managements. Latente Ertragssteuerguthaben auf steuerlichen Verlustvorträgen werden nur dann aktiviert, wenn es wahrscheinlich ist, dass sie genutzt werden können. Die Nutzung hängt von der Möglichkeit ab, künftige steuerbare Gewinne zu erzielen, die mit vorhandenen Verlustvorträgen verrechnet werden können. Zur Beurteilung der Wahrscheinlichkeit der künftigen Nutzung sind Schätzungen von unterschiedlichen Faktoren wie der zukünftigen Ertragslage notwendig. Weichen die tatsächlichen Werte von den Schätzungen ab, kann dies zu einer Änderung der Werthaltigkeitsbeurteilung der latenten Ertragssteuerguthaben führen. Die Buchwerte der laufenden und latenten Steueraktiven und -verpflichtungen gehen aus der Konzernbilanz und aus Anhang 11 «Ertragssteuern» hervor.

4 Akquisitionen, Fusionen, Neugründungen und Verkäufe von Gesellschaften

Akquisitionen, Fusionen und Neugründungen von Tochterunternehmen

RUAG Ammotec Italia s.r.l. (vormals Turfer di Turelli Luca & C. SRL) Per 1. Januar 2017 hat die RUAG Ammotec Deutschland GmbH 100 % der Anteile der Turfer di Turelli Luca & C. SRL mit Sitz in Brescia (Italien) übernommen. Die Gesellschaft ist als Grosshändler für Jagd- und Sportwaffen, Munition sowie Zubehör in Italien tätig. Mit der Übernahme wird das eigene Grosshandelsgeschäft in Europa gestärkt und weiter ausgebaut. RUAG Ammotec Italia s.r.l. wurde per 1. Januar 2017 vollkonsolidiert.

Clearswift Die RUAG Holding AG hat per 20. Januar 2017 100 % der Anteile der Clearswift mit Hauptsitz in Reading (Grossbritannien) übernommen. Die Cyber-Security Firma bietet selbstentwickelte Lösungen in den Bereichen «Data Loss Prevention» und «Deep Content Inspection» an. Clearswift hat eine leistungsfähige Forschungs- und Entwicklungsabteilung, eine weltweite Service-Organisation sowie international etablierte Verkaufskanäle. Mit dieser Akquisition wird die Expansion der Geschäftseinheit «Cyber Security» beschleunigt. Clearswift wurde ab 1. Februar 2017 vollkonsolidiert.

Gyttorp Die Norma Precision AB hat per 31. März 2017 die restlichen 60 % der ausstehenden Aktien der Gyttorp AB mit Sitz in Ingelstad (Schweden) übernommen. Gyttorp AB vereint die Grosshandelsaktivitäten von Gyttorp Jakt AB (Schweden) und Gyttorp Finland Oy, während die Gyttorp Cartridge Company AB (Schweden) marktführende Schrotpatronen unter der Marke Gyttorp für den schwedischen, norwegischen und finnischen Markt produziert. Die vollständige

Akquisition von Gyttop ist ein weiterer Schritt zur Stärkung des Grosshandels und zur damit einhergehenden Ergänzung des Produktportfolios mit marktführenden Brands. Die Aktivitäten von Gyttop wurden ab dem Zeitpunkt des Erwerbs (1. April 2017) vollkonsolidiert. Bis zum 31. März 2017 wurde die Minderheitsbeteiligung an der Gyttop AB zum Anschaffungswert bilanziert.

HTS Hoch Technologie Systeme GmbH Per 31. Mai 2016 hat die RUAG Deutschland GmbH die restlichen 75.4% der ausstehenden Aktien der HTS Hoch Technologie Systeme GmbH mit Sitz in Coswig (Deutschland) übernommen. Die Gesellschaft bezweckt die Entwicklung sowie die Herstellung kundenspezifischer mechanischer Produkte für die Luft- und Raumfahrt. Mit der vollständigen Übernahme sicherte sich RUAG Space einen besseren Zugang zum deutschen Raumfahrtmarkt.

Akquisitionen von Minderheitsbeteiligungen Die RUAG Schweiz AG hat am 4. Februar 2016 gemeinsam mit der niederländischen VDL Group ein Joint Venture VDL-RUAG Shelters B.V. mit Sitz in Eindhoven zur Produktion und anschliessenden Wartung von Kommando- und Kontrollcontainern für die niederländische Armee gegründet. Es wurde eine geschlossene Gesellschaft mit beschränkter Haftung (B.V.) errichtet, der Anteil von RUAG beträgt 40%. Die Produktion soll voraussichtlich in den Jahren 2018 bis 2022 stattfinden mit anschliessender Sicherstellung der Wartung dieser Ausrüstungen

Effekte aus Akquisitionen von Gesellschaften

	2017		2016
	Clearswift	Übrige Akquisitionen	HTS Hoch Technologie Systeme GmbH
Kaufpreis, bezahlt in Form von Zahlungsmitteln	55	1	1
Escrow Account	3	—	—
Bedingte Kaufpreiszahlung	4	0	—
Total Gegenleistungen	62	1	1

Clearswift Im Rahmen der Vereinbarungen über bedingte Kaufpreiszahlungen ist der Konzern verpflichtet, einen zusätzlichen Betrag in Abhängigkeit der erzielten operativen Ergebnisse für die vier Geschäftsjahre nach dem Akquisitionszeitpunkt von maximal CHF 7.5 Mio. zu leisten. Zum Erwerbszeitpunkt wurde der beizulegende Zeitwert der Verpflichtung auf CHF 4.5 Mio. geschätzt.

durch das Joint Venture. Im Berichtsjahr hatte das Joint Venture noch keine bedeutenden Aktivitäten.

Fusionen Am 14. August 2017 wurde die Glückauf-Logistik GmbH mit Sitz in Kassel (Deutschland) rückwirkend per 1. Januar 2017 mit der RUAG Defence Deutschland GmbH mit Sitz in Wedel (Deutschland) verschmolzen. Diese Verschmelzung hat keinen Einfluss auf die konsolidierte Jahresrechnung von RUAG.

Am 19. August 2016 wurde die Herkules Fahrzeuglogistik GmbH rückwirkend per 1. Januar 2016 mit der Glückauf-Logistik GmbH mit Sitz in Kassel (Deutschland) verschmolzen. Diese Verschmelzung hat keinen Einfluss auf die konsolidierte Jahresrechnung von RUAG.

Neugründungen Am 5. März 2016 wurde die RUAG Aerostructures Hungary Zrt. mit Sitz in Eger (Ungarn) gegründet. Die Gesellschaft dient der Division Aerostructures als verlängerte Werkbank. Am Standort Eger werden Unterbaugruppen hergestellt, die anschliessend zur Weiterverarbeitung an die RUAG Aerospace Structures GmbH in Deutschland geliefert werden. Zwischen der bereits bestehenden Gesellschaft der Division Ammotec und der neugegründeten Gesellschaft in Eger wird ein Shared-Service-Ansatz in den Bereichen Payroll, Finanzbuchhaltung sowie beim indirekten Materialeinkauf umgesetzt.

Übrige Akquisitionen Im Rahmen der Vereinbarung über die bedingte Gegenleistung ist der Konzern verpflichtet, einen zusätzlichen Betrag von maximal CHF 0.1 Mio., in Abhängigkeit von definierten Umsatzzielen zu leisten. Zum Erwerbszeitpunkt wurde die Verpflichtung zum Nominalwert angesetzt.

Erworbene Vermögenswerte und Schulden, die zum Erwerbszeitpunkt angesetzt wurden

	2017		2016
	Clearswift	Übrige Akquisitionen	HTS Hoch Technologie Systeme GmbH
Umlaufvermögen	17	12	0
Sachanlagen	1	0	1
Immaterielle Vermögenswerte	43	1	—
Latente Ertragssteuerguthaben	2	0	—
Kurz- und langfristige Verbindlichkeiten	(62)	(13)	(1)
Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten	(9)	0	0
Total erworbene Vermögenswerte und Schulden	(8)	1	0

Bestimmung der beizulegenden Zeitwerte Die verwendeten Bewertungstechniken zur Bestimmung der beizulegenden Zeitwerte der erworbenen wesentlichen Vermögenswerte und Schulden waren wie folgt:

Vorräte und angefangene Arbeiten Die beizulegenden Zeitwerte wurden auf der Grundlage des geschätzten Verkaufspreises im normalen Geschäftsgang ermittelt, abzüglich der geschätzten Fertigstellungs- und Verkaufskosten sowie angemessener Gewinnmargen, die auf den erforderlichen Bemühungen zur Fertigstellung und Veräusserung der Vorräte und angefangenen Arbeiten basieren.

Sachanlagen Die beizulegenden Zeitwerte der Sachanlagen wurden auf Basis der fortgeführten Wiederbeschaffungswerte unter Berücksichtigung eingeschätzter wirtschaftlicher Nutzungsdauern ermittelt.

Umsatzabgrenzungen Clearswift stellt seine Produkte den Kunden gegen im Voraus zu bezahlende Abonnementsgebühren (subscription based) zur Verfügung. Diese Vorauszahlungen werden als Verbindlichkeiten erfasst und der Umsatz über die Vertragslaufzeit realisiert. Der Fair Value zum Akquisitionszeitpunkt leitet sich aus den Kosten für die Erbringung der konkreten vertraglichen Verpflichtungen und einer marktüblichen Marge her. Der berechnete Fair Value ist signifikant tiefer als der Buchwert der erhaltenen Vorauszahlungen.

Nettoabfluss von Zahlungsmitteln

in CHF Mio.

	2017		2016
	Clearswift	Übrige Akquisitionen	HTS Hoch Technologie Systeme GmbH
Bezahlte Gegenleistungen in Form von Zahlungsmitteln	59	1	1
Ablösung von Finanzverbindlichkeiten	39	6	—
Übernommene flüssige Mittel	(11)	(0)	0
Total Nettoabfluss von Zahlungsmitteln	87	7	1

Die bezahlten Gegenleistungen bezüglich Clearswift beinhalten bereits die erste Tranche der bedingten Kaufpreisverpflichtung im Umfang von CHF 0.6 Mio.

Die mit den Transaktionen verbundenen Aufwendungen betragen insgesamt rund CHF 2.9 Mio., während diejenigen im Zusammenhang mit Clearswift CHF 2.8 Mio. und diejenigen der übrigen Akquisitionen CHF 0.1 Mio. betragen. Darin sind insbesondere Anwalts- und Beraterkosten enthalten. Die Aufwendungen wurden in der Position «Übriger operativer Aufwand, netto» ausgewiesen, wobei der Grossteil davon bereits im Geschäftsjahr 2016 angefallen ist.

Auswirkungen des Erwerbs auf die Ergebnisse des Konzerns

Der konsolidierte Umsatz wurde durch die Akquisitionen mit rund CHF 35 Mio. positiv beeinflusst (davon rund CHF 24 Mio. von Clearswift sowie rund CHF 11 Mio. aus den übrigen Akquisitionen). Das konsolidierte Ergebnis wird insgesamt mit rund CHF 1.3 Mio. belastet. Der Beitrag von Clearswift beläuft sich auf rund CHF 1.7 Mio. Verlust, wobei dies auf die Effekte der Kaufpreisallokation (Abschreibungen der angesetzten immateriellen Anlagen sowie negativer Effekt aus Umsatzabgrenzungen) zurückzuführen ist. Die übrigen Akquisitionen erzielten einen positiven Ergebniseffekt von rund CHF 0.4 Mio. Die Ergebnisse 2017 enthalten zudem einmalige Integrations- und Aufbaukosten.

Veräusserte Vermögenswerte und Schulden

in CHF Mio.

	2017	2016
Umlaufvermögen	—	12
Sachanlagen	—	2
Immaterielle Vermögenswerte	—	—
Kurz- und langfristige Verbindlichkeiten	—	(6)
Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten	—	0
Total veräusserte Vermögenswerte und Schulden	—	7

Immaterielle Vermögenswerte und Geschäfts- oder Firmenwert (Goodwill) Der Fair Value der wesentlichen immateriellen Anlagen wurde anhand der «Multi Period Excess Earnings»- sowie der «Relief from Royalty»-Methode, basierend auf beobachtbaren Marktdaten und Managementeinschätzungen, ermittelt. Aus der Akquisition von Clearswift ist ein positiver Geschäfts- oder Firmenwert (Goodwill) im Betrag von CHF 71.8 Mio. entstanden. Aus den übrigen Akquisitionen entstand ein Goodwill von CHF 0.3 Mio. sowie ein Badwill von CHF 0.1 Mio. Der Goodwill wurde jeweils im Zeitpunkt des Erwerbs mit dem Eigenkapital verrechnet, während der Badwill ergebniswirksam erfasst wurde.

Wären die Unternehmenskäufe bereits per 1. Januar 2017 erfolgt, hätte der Umsatzbeitrag aus den Akquisitionen rund CHF 40 Mio. betragen. Der Umsatzeffekt von Clearswift würde rund CHF 26 Mio., derjenige aus den übrigen Akquisitionen rund CHF 14 Mio. betragen. Für das gesamte Geschäftsjahr hätte ein konsolidierter Verlust von etwa CHF 2 Mio. resultiert. Im Falle von Clearswift hätte der Verlust rund CHF 2.5 Mio. sowie der Gewinn bei den übrigen Akquisitionen rund CHF 0.4 betragen.

Verkäufe von Tochterunternehmen und Geschäftsbereichen

Während des Berichtsjahrs fanden keine Verkäufe von Gesellschaften oder Geschäftsbereichen statt.

Am 2. November 2016 wurde die OEI Opto AG an den Raumfahrtkonzern Thales Alenia Space verkauft. Die OEI Opto AG wurde im Geschäftsjahr 2016 als Vehikel für den Verkauf der Produkteinheit Opto-Electronics & Instruments von RUAG Space gegründet. Thales Alenia Space hat alle Aktivitäten und Mitarbeitenden übernommen. Die OEI Opto AG erzielte bis zum Zeitpunkt des Verkaufs einen Umsatz von CHF 11.3 Mio. und einen Verlust von CHF 0.2 Mio.

In der Berichtsperiode wurde eine Ausgleichszahlung an den Käufer von OEI Opto AG im Umfang von CHF 0.8 Mio. geleistet. Das Ergebnis wurde mit CHF 0.4 Mio. belastet.

5 Segmentinformationen

in CHF Mio.

	2017 Space	2016 Space	2017 Aerostructures	2016 Aerostructures	2017 Aviation	2016 Aviation
Nettoumsatz mit Dritten	365	344	255	235	506	460
Nettoumsatz mit anderen Segmenten	0	1	2	1	9	9
Total Nettoumsatz	365	345	256	236	515	469
Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA)	46	48	11	15	46	52
Abschreibungen, Amortisationen und Wertminderungen	(12)	(17)	(3)	(3)	(7)	(8)
Betriebsergebnis (EBIT)	34	32	8	12	39	44
Finanzergebnis (netto)						
Anteil am Ergebnis assoziierter Gesellschaften						
Gewinn vor Steuern						
Ertragssteuern						
Reingewinn						
Nettoaktiven nach Regionen ²	81	41	140	103	123	95
Nettoaktiven Schweiz	9	12	57	54	46	37
Nettoaktiven Übriges Europa	68	46	83	49	61	43
Nettoaktiven Rest der Welt	4	(17)	—	—	16	14
Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte (inkl. Renditeliegenschaften)	72	56	38	26	59	70
Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte Schweiz (inkl. Renditeliegenschaften)	36	38	26	20	25	41
Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte Übriges Europa	22	17	12	6	18	14
Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte Rest der Welt	13	0	—	—	16	15
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte (inkl. Renditeliegenschaften)	(29)	(12)	(14)	(14)	(11)	(16)
Devestitionen von Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerten (inkl. Renditeliegenschaften)	0	0	0	0	0	0

¹ Die Profitabilität der Division Defence wurde im Berichtsjahr aufgrund verschiedener Ereignisse stark negativ beeinflusst. Infolge Verzögerungen bei Projekten mussten diverse Projektbewertungen angepasst und teilweise Konventionalstrafen bezahlt werden. Darüber hinaus führten einmalige Korrekturen in der Lagerbewertung und weiteren Vermögenswerten zu negativen Ergebniseffekten.

² Die Nettoaktiven setzen sich zusammen aus den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, den Anzahlungen an Lieferanten, den übrigen kurzfristigen Forderungen, den Steuerforderungen, den aktiven Rechnungsabgrenzungen, den Vorräten und angefangenen Arbeiten, den Sachanlagen, den Renditeliegenschaften sowie den immateriellen Vermögenswerten abzüglich der Lieferantenverbindlichkeiten, der Anzahlungen von Kunden, der übrigen kurzfristigen Verbindlichkeiten, der Steuerverbindlichkeiten, der passiven Rechnungsabgrenzungen sowie der kurz- und langfristigen Rückstellungen.

Weitere Informationen zu Umsätzen und Kunden sind in Anhang 6 «Nettoumsatz» ersichtlich.

Die Produkte und Dienstleistungen der einzelnen Segmente sind in Anhang 2.25 «Segmentinformationen» beschrieben.

2017 Ammotec	2016 Ammotec	2017 Defence ¹	2016 Defence	2017 Services	2016 Services	2017 Total Segmente	2016 Total Segmente	2017 Elimination	2016 Elimination	2017 Total Konzern	2016 Total Konzern
397	385	385	384	47	51	1 955	1 858	—	—	1 955	1 858
0	0	5	5	134	128	150	144	(150)	(144)	—	—
397	385	389	388	182	179	2 105	2 002	(150)	(144)	1 955	1 858
43	46	9	35	40	36	196	232	—	—	196	232
(15)	(14)	(13)	(11)	(28)	(28)	(77)	(81)	—	—	(77)	(81)
28	31	(3)	24	12	8	119	151	—	—	119	151
				3	3	3	3			3	3
										114	147
										(25)	(31)
										89	116
304	265	87	45	261	273	995	822	(0)	(0)	995	822
42	63	36	25	257	277	448	469	2	(1)	450	468
239	174	51	19	4	(4)	506	328	(2)	1	504	329
22	28	(0)	0	(0)	(0)	41	26	0	0	42	26
129	107	69	25	283	293	650	577	—	—	650	577
31	28	15	15	283	293	416	434	—	—	416	434
95	76	55	11	0	0	202	125	—	—	202	125
2	3	0	—	—	—	31	18	—	—	31	18
(29)	(25)	(9)	(7)	(22)	(21)	(113)	(96)	—	—	(113)	(96)
0	0	0	0	13	2	13	2	—	—	13	2

6 Nettoumsatz

in CHF Mio.	2017	2016
Fakturierter Umsatz	1 920	1 817
Veränderung aus Percentage of Completion (PoC)	35	41
Total Nettoumsatz	1 955	1 858
VBS	590	568
Dritte	1 330	1 249
Fakturierter Umsatz nach Kundengruppen	1 920	1 817

Mit Ausnahme des VBS und von Airbus besitzt RUAG keine weiteren Kundenbeziehungen mit einem Umsatzanteil von mehr als 10 % am Nettoumsatz. Der Nettoumsatz mit dem VBS verteilt sich hauptsäch-

lich auf die Segmente Aviation, Defence und Ammotec, derjenige von Airbus mehrheitlich auf die Segmente Aerostructures und Space.

Wehrtechnik	846	774
Zivil	1 075	1 044
Fakturierter Umsatz nach Verwendung	1 920	1 817

Schweiz	722	679
Übriges Europa	907	838
Naher Osten	23	16
Nordamerika	187	200
Südamerika	9	11
Asien/Pazifik	62	64
Afrika	11	11
Fakturierter Umsatz nach Absatzgebieten	1 920	1 817

Die Umsätze im Absatzgebiet «Übriges Europa» betreffen im Wesentlichen Deutschland, Frankreich, Grossbritannien, Italien, Schweden und die Niederlande.

7 Personalaufwand

in CHF Mio.	2017	2016
Löhne und Gehälter	(681)	(640)
Vorsorgeaufwand	(51)	(49)
Übrige Sozialleistungen	(89)	(82)
Fremdpersonal	(57)	(50)
Übriger Personalaufwand	(36)	(38)
Total Personalaufwand	(914)	(859)

Die Zunahme des Personalaufwands ist auf den im Vergleich zum Vorjahr höheren durchschnittlichen Personalbestand zurückzuführen. Der erhöhte Bestand ist einerseits bedingt durch die im Berichtsjahr vollzogenen Akquisitionen, andererseits aber auch auf die beiden im

Aufbau befindlichen Standorte in Ungarn (Eger, Division Aerostructures) sowie USA (Decatur, Division Space). Zudem führten höhere Kapazitätsauslastungen bei Aviation zu einer Erhöhung des Personalbestands.

8 Übriger operativer Aufwand, netto

in CHF Mio.

	2017	2016
Raumaufwand	(27)	(22)
Unterhalt und Reparaturen Sachanlagen	(55)	(53)
Energie- und Entsorgungsaufwand	(13)	(12)
Sachversicherungen und Abgaben	(7)	(7)
Verwaltungs- und Informatikaufwand	(60)	(55)
Werbeaufwand	(31)	(29)
Sonstiger operativer Aufwand	(41)	(21)
Sonstiger operativer Ertrag	41	29
Total übriger operativer Aufwand, netto	(193)	(171)

Die Zunahme der «Übrigen operativen Aufwände, netto» im Berichtsjahr ist unter anderem geprägt durch diverse Neuakquisitionen von Gesellschaften. Weitergehende Erläuterungen sind in Anhang 4 «Akquisitionen, Fusionen, Neugründungen und Verkäufe von Gesellschaften» ersichtlich.

Zudem führten höhere Kapazitätsauslastungen und -erweiterungen im Vergleich zum Vorjahr in verschiedenen Segmenten zu Mehraufwendungen beim Raumaufwand sowie bei Unterhalt und Reparaturen von Sachanlagen.

Zusätzlich haben diverse Anpassungen und Neueinschätzungen von Rückstellungen (Garantierückstellungen, Nachlaufkosten usw.) kombiniert mit Effekten der neu akquirierten Gesellschaften insbesondere bei der Position «Sonstiger operativer Aufwand» zu einem Anstieg geführt. Weitergehende Erläuterungen sind in Anhang 26 «Rückstellungen» ersichtlich.

Die Position «Sonstiger operativer Ertrag» enthält Kursgewinne von netto CHF 9 Mio. (Vorjahr Kursgewinne von netto CHF 2 Mio.). Des Weiteren haben Verkäufe von immobilien Sachanlagen das Ergebnis positiv beeinflusst.

9 Forschungs- und Entwicklungskosten

in CHF Mio.

	2017	2016
Total Forschungs- und Entwicklungskosten	181	171
davon fremdfinanzierte Forschungs- und Entwicklungskosten	127	122
davon eigenfinanzierte Forschungs- und Entwicklungskosten	53	49

Unter Forschungs- und Entwicklungskosten werden alle eigenen Arbeiten sowie an Dritte übertragene Arbeiten beziehungsweise von Dritten erforderliche Leistungen zusammengefasst und offengelegt, die während des Berichtsjahres als Aufwand verbucht wurden. Die eigenfinanzierten Forschungs- und Entwicklungskosten betragen CHF 53 Mio. (Vorjahr CHF 49 Mio.). Die Zunahme der fremdfinanzierten Forschungs- und Entwicklungskosten im Betrag von rund

CHF 6 Mio. ist vor allem auf das gestiegene Volumen der Projekte in der Division Space betreffend die Entwicklung einer neuen Nutzlastverkleidung und zusätzlicher Composite-Strukturteile für die Träger Rakete Vulcan von ULA und auf Portfolioerweiterungen im derzeit disruptiven Weltraummarktumfeld zurückzuführen. Im Gegensatz dazu nahmen in der Division Defence die eigen- und die fremdfinanzierten Forschungs- und Entwicklungskosten im Vergleich zum Vorjahr um rund CHF 8 Mio. ab.

10 Finanzertrag/Finanzaufwand

in CHF Mio.

	2017	2016
Zinsertrag	2	2
Realisierte Kursgewinne	0	—
Realisierte Wertschriftengewinne	—	—
Total Finanzertrag	2	2
Zinsaufwand	(10)	(9)
Realisierte Kursverluste	—	—
Realisierte Wertschriftenverluste	—	—
Wertminderungen auf Finanzaktiven	—	—
Total Finanzaufwand	(10)	(9)

Neben herkömmlichen Zinserträgen/-aufwendungen werden auch sämtliche Ergebnisauswirkungen, die sich aus einer Änderung des Diskontierungszinssatzes ergeben und sich in Form von Auf beziehungsweise Abzinsungen der Personalvorsorgeverpflichtungen

niederschlagen, im Zins- beziehungsweise Finanzergebnis erfasst und ausgewiesen. Im Berichtsjahr wurden in diesem Zusammenhang Zinsaufwendungen im Betrag von CHF 5 Mio. (Vorjahr CHF 5 Mio.) erfasst.

11 Ertragssteuern

in CHF Mio.	2017	2016
Ertragssteueraufwand Berichtsjahr	(25)	(32)
Anpassungen der laufenden Ertragssteuern aus Vorjahren	(2)	0
Laufender Ertragssteueraufwand	(27)	(32)
Entstehung (Auflösung) aus zeitlichen Differenzen	1	(0)
Änderung aufgrund einer Anpassung des Steuersatzes	(0)	1
Aktivierung von bisher nicht berücksichtigten steuerlichen Verlusten	4	0
Verwendung von bilanzierten steuerlichen Verlustvorträgen	(2)	(1)
Latenter Ertragssteuerertrag	2	0
Ertragssteueraufwand in der Erfolgsrechnung	(25)	(31)

Zusätzlich sind im Eigenkapital folgende latente Ertragssteuern erfasst:

in CHF Mio.	2017 Vor Steuern	2017 Steuer(aufwand)/ -ertrag	2017 Netto (nach Steuern)	2016 Vor Steuern	2016 Steuer(aufwand)/ -ertrag	2016 Netto (nach Steuern)
Veränderung des beizulegenden Zeitwertes von Cash Flow Hedges	8	(3)	5	(10)	2	(8)
In die Erfolgsrechnung übertragene Gewinne und Verluste von Cash Flow Hedges	(2)	1	(1)	3	(1)	2
Währungsumrechnung von ausländischen Konzerngesellschaften	28	—	28	(4)	0	(4)
Veränderungen im Eigenkapital	34	(2)	32	(11)	2	(10)

Analyse des Aufwands für Ertragssteuern

Die folgende Aufstellung zeigt die Überleitung vom erwarteten Ertragssteueraufwand zum ausgewiesenen Ertragssteueraufwand.

Der anwendbare Ertragssteuersatz zum Zweck der nachfolgenden Analyse ist der mit dem Ergebnis gewichtete durchschnittliche Ertragssteuersatz der Konzerngesellschaften und beträgt 19.3 % (Vorjahr 23.2 %).

in CHF Mio.	2017	2016
Gewinn vor Steuern	114	147
Erwarteter gewichteter Steuersatz in %	19.3 %	23.2 %
Erwarteter Ertragssteueraufwand	(22)	(34)
Überleitung zum ausgewiesenen Ertragssteueraufwand		
Effekt aus (Wertberichtigung)/Aktivierung von steuerlichen Verlustvorträgen aus Vorjahren	0	(1)
Effekt aus Verwendung nicht bilanzierter steuerlicher Verlustvorträge aus Vorjahren	0	0
Effekt aus laufenden Verlusten ohne Bilanzierung von steuerlichen Verlustvorträgen	(1)	(0)
Effekt aus steuerlich nicht abzugsfähigen Aufwendungen	(1)	(1)
Effekt aus steuerfreien Erträgen	3	4
Effekt aus zu reduzierten Sätzen versteuerten Erträgen	—	—
Effekt aus Steuersatzänderungen	(0)	1
Effekt aus Steuergutschriften bzw. -belastungen aus Vorperioden	(2)	0
Übrige Effekte (inkl. Effekt aus anteiligem Ergebnis assoziierter Gesellschaften)	(3)	(0)
Ausgewiesener Ertragssteueraufwand	(25)	(31)
Effektiver Ertragssteuersatz	21.8 %	21.3 %

Die einzelnen Länder – in der Schweiz Kantone – kennen unterschiedliche Steuergesetze und -sätze. Aus diesem Grund kann der gewichtete Durchschnitt des erwarteten Steuersatzes zwischen den Perioden

variieren, was auf die pro Land respektive Kanton generierten Gewinne beziehungsweise Verluste zurückzuführen ist.

Latente Ertragssteuerguthaben und -verbindlichkeiten

Die bilanzierten latenten Ertragssteuerguthaben und -verbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

in CHF Mio.	2017 Latente Ertrags- steuerguthaben	2017 Latente Ertrags- steuerverbindlich- keiten	2016 Latente Ertrags- steuerguthaben	2016 Latente Ertrags- steuerverbindlich- keiten
Aktiven				
Forderungen und Anzahlungen	0	2	0	3
Vorräte und angefangene Arbeiten	4	13	2	11
Sachanlagen und Renditeliegenschaften	2	16	3	14
Immaterielle Vermögenswerte	0	11	0	3
Steuerliche Verlustvorräte	7	—	4	—
Aktiven aus Personalvorsorge	—	—	—	—
Übrige Aktivpositionen	3	3	1	2
Passiven				
Passive Rechnungsabgrenzungen	4	1	2	0
Kurz- und langfristige Rückstellungen	2	9	3	8
Personalvorsorgeverpflichtungen	8	—	6	—
Übrige Passivpositionen	2	8	4	7
Latente Steuern vor Verrechnung	33	64	25	49
Verrechnung von latenten Ertragssteuerguthaben und -verbindlichkeiten	(16)	(16)	(13)	(13)
Total latente Steuern	17	47	13	36

Die latenten Ertragssteuerguthaben und -verbindlichkeiten haben sich wie folgt entwickelt:

in CHF Mio.	2017	2016
Total latente Steuern am 1. Januar	(23)	(26)
Erfolgswirksame Veränderungen	2	0
Erfolgsneutrale Veränderungen im Eigenkapital	(2)	2
Veränderungen im Konsolidierungskreis	(7)	0
Umrechnungsdifferenzen	(0)	0
Total latente Steuern am 31. Dezember	(30)	(23)
davon latente Ertragssteuerguthaben	17	13
davon latente Ertragssteuerverbindlichkeiten	(47)	(36)

Basis für die Berechnung der latenten Steuern sind die bei den einzelnen Gesellschaften für die entsprechenden Vermögenswerte und Verbindlichkeiten anwendbaren erwarteten Steuersätze.

Latente Ertragssteuerguthaben auf noch nicht genutzten steuerlichen Verlustvorräten werden nur dann aktiviert, wenn eine Verrechnung mit künftigen steuerbaren Gewinnen wahrscheinlich ist.

Der Verfall der steuerlichen Verlustvorträge setzt sich wie folgt zusammen:

in CHF Mio.	2017	2016
Verfall innerhalb von 1 Jahr	—	—
Verfall innerhalb von 1 bis 2 Jahren	—	1
Verfall innerhalb von 2 bis 3 Jahren	1	—
Verfall innerhalb von 3 bis 4 Jahren	0	3
Verfall innerhalb von 4 bis 5 Jahren	2	2
Verfall innerhalb von 5 bis 6 Jahren	0	1
Verfall innerhalb von 6 bis 7 Jahren	1	0
Verfall in mehr als 7 Jahren	60	8
Total steuerliche Verlustvorträge	64	15
Möglicher Steuereffekt auf steuerlichen Verlustvorträgen	14	4
davon als latente Ertragssteuerguthaben aktiviert	7	4
davon nicht aktiviert	7	1

12 Flüssige Mittel

in CHF Mio.	2017	2016
Kassenbestand	0	3
Sichtguthaben bei Finanzinstituten	200	197
Geldmarktanlagen	0	39
Total flüssige Mittel	201	239

Währungen der flüssigen Mittel

in CHF Mio.	2017	2016
CHF	105	139
EUR	42	55
USD	20	27
SEK	10	10
GBP	14	2
Übrige	11	6
Total flüssige Mittel	201	239

13 Finanzaktiven

Kurzfristige Finanzaktiven

in CHF Mio.	2017	2016
Derivative Finanzinstrumente	6	4
Übrige kurzfristige Finanzaktiven	1	0
Total kurzfristige Finanzaktiven	7	4

Bei den kurzfristigen Finanzaktiven handelt es sich im Wesentlichen um den Gegenwert der offenen Fremdwährungsabsicherungsgeschäfte (siehe auch Erläuterungen zu den Finanzinstrumenten in Anhang 35 «Risikomanagementprozess, finanzielles Risikomanagement und Kapitalmanagement»).

Langfristige Finanzaktiven

in CHF Mio.	2017	2016
Geldmarktanlagen	0	0
Übrige Forderungen gegenüber Dritten	2	3
Wertberichtigungen	(0)	(0)
Total langfristige Finanzaktiven	3	3

Währungen der kurz- und langfristigen Finanzaktiven

in CHF Mio.	2017	2016
CHF	1	1
EUR	3	1
USD	4	3
SEK	1	1
GBP	—	0
Übrige	0	0
Total Finanzaktiven	9	6

Die Buchwerte der langfristigen Finanzaktiven entsprechen einer angemessenen Schätzung des beizulegenden Zeitwerts.

14 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, übrige kurzfristige Forderungen sowie Anzahlungen

in CHF Mio.	2017	2016
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	271	273
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen an assoziierte Gesellschaften	0	0
Wertberichtigungen	(8)	(8)
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	263	266
Anzahlungen an Lieferanten	17	30
Anzahlungen an assoziierte Gesellschaften	0	0
Total Anzahlungen an Lieferanten	17	30
Kurzfristige Forderungen an staatliche Stellen	10	11
Übrige kurzfristige Forderungen	11	12
Total übrige kurzfristige Forderungen	21	23
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, übrige kurzfristige Forderungen sowie Anzahlungen	301	319

Fälligkeitsstruktur der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, übrige kurzfristige Forderungen sowie Anzahlungen

in CHF Mio.	2017	2016
Nicht überfällig	217	232
Überfällig 1–30 Tage	38	42
Überfällig 31–60 Tage	14	5
Überfällig 61–90 Tage	4	5
Überfällig 91–180 Tage	8	8
Überfällig über 180 Tage	21	27
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, übrige kurzfristige Forderungen sowie Anzahlungen	301	319

Währungen der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, übrige kurzfristige Forderungen sowie Anzahlungen

in CHF Mio.	2017	2016
CHF	60	101
EUR	129	117
USD	93	86
SEK	7	9
GBP	7	2
Übrige	5	4
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, übrige kurzfristige Forderungen sowie Anzahlungen	301	319

Die Wertberichtigungen für zweifelhafte Forderungen setzen sich aus Einzelwertberichtigungen für spezifisch identifizierte Positionen mit hohem Ausfallrisiko sowie aus pauschalen Wertberichtigungen auf Basis von Erfahrungswerten zusammen.

Die Wertberichtigungen auf den Forderungen haben sich wie folgt entwickelt:

Wertberichtigungen zweifelhafter Forderungen

in CHF Mio.	2017	2016
Bilanzwert 1. Januar	(8)	(10)
Erhöhung von Wertberichtigungen	(2)	(3)
Inanspruchnahme von Wertberichtigungen	1	2
Auflösung von Wertberichtigungen	0	3
Währungsdifferenzen	(0)	0
Bilanzwert 31. Dezember	(8)	(8)

Für zweifelhafte Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden die Wertberichtigungen über ein Wertberichtigungskonto erfasst. Die Veränderungen werden im übrigen operativen Aufwand erfasst. Für Finanzinstrumente anderer Kategorien als Forderungen und

Darlehen sind per Bilanzstichtag keine Wertberichtigungen notwendig. Als nicht einbringbar beurteilte Forderungen werden als realisierte Verluste ausgebucht.

15 Vorräte und angefangene Arbeiten

in CHF Mio.	2017	2016
Roh-, Hilfs-, Betriebsmaterial	360	304
Erzeugnisse in Arbeit zu Herstellungskosten	142	114
Erzeugnisse in Arbeit (Percentage of Completion) ¹	135	101
Zwischenfabrikate	104	105
Fertigfabrikate	95	82
Wertberichtigungen	(120)	(102)
Total Vorräte und angefangene Arbeiten	717	603

¹ Die Eckdaten der Erzeugnisse in Arbeit, die nach der Percentage-of-Completion-Methode bewertet sind, werden nachstehend weiter erläutert.

Im Berichtsjahr wurden insgesamt CHF 501 Mio. (Vorjahr CHF 442 Mio.) an Roh-, Hilfs- und Betriebsmaterialien, Zwischen- und Fertigfabrikaten sowie Erzeugnissen in Arbeit dem Materialaufwand belastet.

Sowohl im Berichtsjahr als auch im Vorjahr wurden keine wesentlichen Wertaufholungen von in Vorperioden getätigten Wertberichtigungen von Vorräten verbucht.

Zudem wurden Vorräte im Umfang von CHF 5 Mio. (Vorjahr CHF 2 Mio.) auf den Nettoveräusserungswert wertberichtigt.

Die Wertberichtigungen sowie Wertaufholungen von Vorräten werden im Materialaufwand erfasst.

16 Percentage of Completion (PoC)

Langfristige Fertigungs- und Serviceaufträge

in CHF Mio.	2017	2016
Kumulierter Ergebnisausweis am Bilanzstichtag		
Aufgelaufene Erlöse am Bilanzstichtag	2 108	1 804
Aufgelaufene Kosten am Bilanzstichtag	(1 510)	(1 295)
Realisierte Marge am Bilanzstichtag	598	509
Kumulierte Bilanzwerte der am Bilanzstichtag laufenden Projekte		
Aktive PoC-Erlösabgrenzungen	135	101
Passive PoC-Erlösabgrenzungen	(100)	(101)
Netto-PoC-Erlösabgrenzungen	35	0
Anzahlungen von Kunden auf PoC-Aufträge	33	25

17 Sachanlagen

in CHF Mio.

	Masch./Techn. Anlagen	Übrige Sachanlagen ¹	Grundstücke	Gebäude	Anlagen im Bau	Sach- anlagen
Anschaffungswerte						
Bestand 1. Januar 2016	488	230	75	477	42	1 311
Erstkonsolidierung	0	0	0	1	—	1
Abgänge Konsolidierungskreis	(2)	(8)	—	(1)	—	(10)
Zugänge	20	28	0	2	37	87
Abgänge	(5)	(12)	(0)	(1)	(0)	(18)
Umgliederungen	10	8	—	2	(18)	2
Umrechnungsdifferenzen	(3)	(1)	0	(0)	(0)	(4)
Bestand 31. Dezember 2016	509	245	75	479	60	1 369

Kumulierte Wertberichtigungen

Bestand 1. Januar 2016	364	167	0	343	—	874
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	(2)	(5)	—	(1)	—	(8)
Planmässige Abschreibungen	21	21	0	17	—	58
Impairment	—	—	—	—	—	—
Abgänge	(4)	(12)	—	(1)	—	(17)
Umgliederungen	(0)	1	—	—	—	1
Umrechnungsdifferenzen	(2)	(1)	(0)	(0)	—	(3)
Bestand 31. Dezember 2016	376	171	0	358	—	905

Anschaffungswerte

Bestand 1. Januar 2017	509	245	75	479	60	1 369
Erstkonsolidierung	1	4	—	—	—	5
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	—	—	—	—
Zugänge	22	26	1	6	50	105
Abgänge	(12)	(14)	(1)	(3)	(2)	(33)
Umgliederungen	14	(10)	0	11	(35)	(21) ²
Umrechnungsdifferenzen	14	7	0	2	2	25
Bestand 31. Dezember 2017	547	258	75	495	74	1 450

Kumulierte Wertberichtigungen

Bestand 1. Januar 2017	376	171	0	358	—	905
Erstkonsolidierung	1	3	—	—	—	4
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	—	—	—	—
Planmässige Abschreibungen	22	22	0	16	0	60
Impairment	—	0	—	—	—	0
Abgänge	(12)	(15)	—	(3)	—	(30)
Umgliederungen	(1)	(1)	—	1	—	(2) ²
Umrechnungsdifferenzen	9	5	0	1	0	15
Bestand 31. Dezember 2017	394	185	0	373	0	953

Bilanzwerte

am 1. Januar 2016	124	63	75	134	42	438
am 31. Dezember 2016	132	74	75	122	60	464
am 31. Dezember 2017	153	73	75	123	74	497

¹ Mobilien und Einrichtungen, Informatik, Fahrzeuge und Flugzeuge.² Bisher im Leasing eingesetzte Flugzeuge, die nun zum Verkauf stehen, wurden im Berichtsjahr in die Vorräte umgliedert.

Der Gesamtbetrag der mit Pfandrechten belasteten Sachanlagen ist in Anhang 32 «Mit Pfandrechten belastete Aktiven» ersichtlich.

Geleaste Sachanlagen

in CHF Mio.	2017	2016
Anschaffungswerte	5	5
Kumulierte Wertberichtigungen	(4)	(5)
Bilanzwert 31. Dezember	0	1

Bei den geleasteten Sachanlagen handelt es sich um Sachanlagen, die die Kriterien für Finanzierungsleasing erfüllen. Die Nettobuchwerte teilen sich wie folgt auf die verschiedenen Sachanlagekategorien auf:

in CHF Mio.	2017	2016
Maschinen und technische Anlagen	0	0
Übrige Sachanlagen	0	1
Bilanzwert 31. Dezember	0	1

Brandversicherungswerte

in CHF Mio.	2017	2016
Mobile Sachanlagen	1 278	1 288
Immobilie Sachanlagen	951	930
Total Brandversicherungswerte	2 229	2 217

18 Renditeliegenschaften

in CHF Mio.	2017	2016
Anschaffungswerte		
Bestand 1. Januar	353	351
Erstkonsolidierung	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—
Zugänge	3	2
Abgänge	(6)	(0)
Umgliederungen	(0)	(0)
Umrechnungsdifferenzen	—	—
Bestand 31. Dezember	351	353

Kumulierte Wertberichtigungen

Bestand 1. Januar	264	258
Erstkonsolidierung	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—
Planmässige Abschreibungen	6	6
Abgänge	(4)	—
Restwertabschreibungen	—	—
Umgliederungen	—	—
Umrechnungsdifferenzen	—	—
Bestand 31. Dezember	266	264

Bilanzwerte

am 1. Januar	88	93
am 31. Dezember	84	88

Brandversicherungswerte

in CHF Mio.	2017	2016
Renditeliegenschaften	441	477
Total Brandversicherungswerte	441	477

Die Renditeliegenschaften werden zu den Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Wertberichtigungen bilanziert. Der nachfolgend dargestellte Marktwert (Fair Value) der Liegenschaften wird nur für den

Ausweis ermittelt und ist mittels der Discounted-Cash-Flow-Methode (DCF) berechnet worden.

in CHF Mio.	2017	2016
Fair Value (DCF-Berechnung)	244	235
Mieteinnahmen aus Renditeliegenschaften	21	20
Liegenschaftsaufwand	8	11
davon entfallend auf vermietete Flächen	7	9
davon entfallend auf leerstehende Flächen	1	2
Vertragliche Investitionsverpflichtungen und Verpflichtungen für Unterhaltsarbeiten	1	1
Zukünftige minimale Mieterträge aus laufenden Mietverträgen	86	55

Als Renditeliegenschaften werden Areale klassifiziert, die mehrheitlich an Dritte vermietet werden. Sowohl im Berichtsjahr als auch im Vorjahr waren dies jeweils sechs Areale in der Schweiz (Bern, Altdorf, Zwieselberg [Thun-Boden], Aigle, Unterseen und Wimmis).

Im aktuellen Jahr wurden erstmals die Baurechte der Areale Bern und Altdorf in die DCF-Berechnung einbezogen. Die Zunahme des Fair Values sowie der zukünftigen minimalen Mieterträge im Vergleich zum Vorjahr ist insbesondere auf diese Erstberücksichtigung zurückzuführen.

Bewertungsverfahren Im Berichtsjahr wie im Vorjahr wurde auf eine Fair-Value-Bewertung durch einen externen Experten verzichtet. Die Ermittlung der Fair Values der Renditeliegenschaften erfolgt durch die RUAG Real Estate AG mittels der Discounted-Cash-Flow-Methode (DCF).

Die Bewertung über die Betrachtungsperiode der DCF-Methode basiert auf den Ausgangsmieteinnahmen. Nach Ablauf der verbindlichen Mietverträge werden einerseits das Leerstandsrisiko und andererseits Mehr- respektive Mindermieteinnahmen sowie die Teuerung (Inflation) berücksichtigt. Der erwartete Netto-Cash-Flow wird mittels risikangepasster Diskontierungszinssätze auf den Bewertungsstichtag diskontiert. Im Diskontierungszinssatz werden neben anderen Faktoren auch die Lage, das Entwicklungspotenzial und die Gebäudestrategie berücksichtigt.

19 Immaterielle Vermögenswerte

in CHF Mio.

	Patente und Entwicklungen	Marken und Modelle	Lizenzen und Rechte	Auftragsbestand und Kundenlisten/ -beziehungen	ERP Systeme	Immaterielle Anlagen in Arbeit	Immaterielle Vermögens- werte
Anschaffungswerte							
Bestand 1. Januar 2016	2	9	24	143	—	—	179
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	(0)	—	(0)	(0)	—	—	(0)
Zugänge	—	—	6	—	—	—	6
Abgänge	—	—	—	—	—	—	—
Umgliederungen	—	—	—	—	—	—	—
Umrechnungsdifferenzen	(0)	(0)	(0)	(1)	—	—	(1)
Bestand 31. Dezember 2016	2	9	31	142	—	—	185

Kumulierte Wertberichtigungen

Bestand 1. Januar 2016	2	9	17	116	—	—	144
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	(0)	(0)	—	—	(0)
Planmässige Abschreibungen	0	—	1	16	—	—	17
Impairment	—	—	—	—	—	—	—
Abgänge	—	—	—	—	—	—	—
Umgliederungen	—	—	—	—	—	—	—
Umrechnungsdifferenzen	(0)	(0)	(0)	(1)	—	—	(1)
Bestand 31. Dezember 2016	2	9	18	131	—	—	160

Anschaffungswerte

Bestand 1. Januar 2017	2	9	31	142	—	—	185
Erstkonsolidierung	22	2	1	21	—	—	46
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	—	—	—	—	—
Zugänge	—	—	0	—	2	3	5
Abgänge	—	—	(1)	—	—	—	(1)
Umgliederungen	—	—	—	—	1	1	2
Umrechnungsdifferenzen	1	1	2	3	0	0	7
Bestand 31. Dezember 2017	25	12	33	167	3	4	244

Kumulierte Wertberichtigungen

Bestand 1. Januar 2017	2	9	18	131	—	—	160
Erstkonsolidierung	—	—	0	—	—	—	0
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	—	—	—	—	—
Planmässige Abschreibungen	1	1	1	7	0	—	10
Impairment	—	—	1	—	—	—	1
Abgänge	—	—	(1)	—	—	—	(1)
Umgliederungen	—	—	—	—	—	—	—
Umrechnungsdifferenzen	0	1	1	2	0	—	4
Bestand 31. Dezember 2017	4	11	21	140	0	—	175

Bilanzwerte

am 1. Januar 2016	0	—	8	27	—	—	35
am 31. Dezember 2016	0	—	13	11	—	—	24
am 31. Dezember 2017	22	2	13	27	2	4	69

Die planmässigen Abschreibungen und Impairments von immateriellen Vermögenswerten werden in der Konzernjahresrechnung in der Position «Amortisationen und Wertminderungen immaterielle Vermögenswerte» ausgewiesen.

Goodwill Der aus Akquisitionen resultierende Goodwill wird per Erwerbszeitpunkt direkt mit dem Konzerneigenkapital verrechnet. Die theoretische Aktivierung, basierend auf einer Nutzungsdauer von fünf Jahren, hätte die folgenden Auswirkungen auf die Konzernrechnung:

Theoretischer Anlagespiegel Goodwill

in CHF Mio.

	Space	Aerostructures	Aviation	Ammotec	Defence	Total
Anschaffungswerte						
Bestand 1. Januar 2016	60	—	0	12	8	79
Erstkonsolidierung	1	—	—	—	—	1
Anpassungen	—	—	—	—	—	—
Umrechnungsdifferenzen	(0)	—	0	(0)	(0)	(0)
Bestand 31. Dezember 2016	61	—	0	12	8	80

Kumulierte Wertberichtigungen

Bestand 1. Januar 2016	60	—	0	12	6	77
Theoretische planmässige Amortisationen	0	—	—	—	1	1
Umrechnungsdifferenzen	(0)	—	0	(0)	(0)	(0)
Bestand 31. Dezember 2016	60	—	0	12	6	78

Anschaffungswerte

Bestand 1. Januar 2017	61	—	0	12	8	80
Erstkonsolidierung	—	—	—	0	72	72
Anpassungen	—	—	—	—	—	—
Umrechnungsdifferenzen	1	—	(0)	1	5	7
Bestand 31. Dezember 2017	62	—	0	13	85	159

Kumulierte Wertberichtigungen

Bestand 1. Januar 2017	60	—	0	12	6	78
Theoretische planmässige Amortisationen	0	—	—	0	14	15
Umrechnungsdifferenzen	1	—	(0)	1	1	2
Bestand 31. Dezember 2017	61	—	0	13	21	95

Theoretische Nettobuchwerte

Bestand 1. Januar 2016	—	—	—	—	2	2
Bestand 31. Dezember 2016	1	—	—	—	1	2
Bestand 31. Dezember 2017	1	—	—	0	63	64

Eine Aktivierung und lineare Amortisation des Goodwills über fünf Jahre hätte folgende theoretische Auswirkungen auf die Konzern-erfolgsrechnung und die Konzernbilanz:

Auswirkungen auf die Konzernerfolgsrechnung

in CHF Mio.	2017	2016
Betriebsergebnis (EBIT)	119	151
Theoretische Amortisation Goodwill	(15)	(1)
Theoretisches Betriebsergebnis (EBIT) inkl. Amortisation Goodwill	104	150

Reingewinn	89	116
Theoretische Amortisation Goodwill	(15)	(1)
Theoretischer Reingewinn inkl. Amortisation Goodwill	75	115

Auswirkungen auf die Konzernbilanz

in CHF Mio.	2017	2016
Eigenkapital gemäss Bilanz	1 011	1 009
Theoretische Aktivierung Nettobuchwert Goodwill	64	2
Theoretisches Eigenkapital inkl. Nettobuchwert Goodwill	1 076	1 011

20 Assoziierte Gesellschaften

in CHF Mio.	2017	2016
Buchwert der Anteile an assoziierten Gesellschaften per 1. Januar	39	39
Akquisitionen	—	—
Erstkonsolidierung	—	—
Anteil am Ergebnis assoziierter Gesellschaften aus nicht weitergeführten Geschäftstätigkeiten	—	—
Anteil am Ergebnis assoziierter Gesellschaften aus weitergeführten Geschäftstätigkeiten	3	3
Dividenden	(3)	(3)
Umgliederungen	—	(0)
Umrechnungsdifferenzen	1	(0)
Buchwert der Anteile an assoziierten Gesellschaften per 31. Dezember	40	39

RUAG besitzt keine individuell signifikanten Anteile an assoziierten Gesellschaften. Die nachfolgende Tabelle zeigt die aggregierten Werte der auf RUAG entfallenden Anteile an den assoziierten Gesellschaften folgender Kenngrössen:

Aggregierte Anteile von RUAG an den assoziierten Gesellschaften

in CHF Mio.	2017	2016
Anteil am Ergebnis assoziierter Gesellschaften aus weitergeführten Geschäftstätigkeiten	3	3

Die aggregierten finanziellen Informationen der assoziierten Gesellschaften (100 %) lauten wie folgt:

Aggregierte finanzielle Informationen der assoziierten Gesellschaften

in CHF Mio.	2017	2016
Total Aktiven	195	207
Total Verbindlichkeiten (Fremdkapital)	112	121
Nettovermögen	83	86

Nettoumsatz	138	152
Gewinn aus weitergeführten Geschäftstätigkeiten	5	10

Hinsichtlich assoziierter Gesellschaften bestehen für RUAG keinerlei Eventualverbindlichkeiten.

21 Finanzverbindlichkeiten**Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten**

in CHF Mio.	Anhang	2017	2016
Verbindlichkeiten gegenüber Finanzinstituten		50	0
Finanzverbindlichkeiten gegenüber Dritten ¹		6	12
Verbindlichkeiten gegenüber assoziierten Gesellschaften		—	—
Finanzverbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen		—	0
Leasingverbindlichkeiten	31	0	0
Kurzfristiger Teil der langfristigen Finanzverbindlichkeiten		—	—
Total kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		56	13

¹ In dieser Position werden hauptsächlich die negativen Wiederbeschaffungswerte der Devisentermingeschäfte ausgewiesen.

Langfristige Finanzverbindlichkeiten

in CHF Mio.	Anhang	2017	2016
Verbindlichkeiten gegenüber Finanzinstituten		75	—
Finanzverbindlichkeiten gegenüber Dritten		1	—
Leasingverbindlichkeiten	31	0	0
Grundpfandgesicherte Darlehen		—	—
Obligationenanleihen		—	—
Verbindlichkeiten gegenüber assoziierten Gesellschaften		—	—
Total langfristige Finanzverbindlichkeiten		76	0

Die Buchwerte der langfristigen Finanzverbindlichkeiten entsprechen einer angemessenen Schätzung des beizulegenden Zeitwerts.

Die durchschnittliche Verzinsung auf den langfristigen Finanzverbindlichkeiten betrug im Berichtsjahr 0.6 % (Vorjahr 3.3 %).

Fälligkeiten kurz- und langfristige Finanzverbindlichkeiten

in CHF Mio.	2017	2016
bis 1 Jahr	56	13
bis 2 Jahre	30	0
bis 3 Jahre	30	0
bis 4 Jahre	15	0
über 4 Jahre	1	—
Total Finanzverbindlichkeiten	133	13

Die kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten gegenüber Finanzinstituten beinhalten einen Covenant in Bezug auf den Verschuldungsfaktor, ausgedrückt als Verhältnis von Netto-Finanzschulden per Betrachtungstichtag (sämtliche verzinsliche Finanzverbindlichkeiten abzüglich flüssiger Mittel umfassend) zu EBITDA (jeweils rollierend für die letzten 12 Monate). Daneben bestehen wenige marktübliche negative und positive Covenants.

Sollten diese Covenants nicht eingehalten werden, hätte das Finanzinstitut das Recht, den Kredit kurzfristig zu kündigen. Sowohl während des Berichtsjahres als auch per 31. Dezember 2017 wurden sämtliche Covenants eingehalten.

Währungen der Finanzverbindlichkeiten

in CHF Mio.	2017	2016
CHF	53	1
EUR	35	4
USD	0	7
SEK	0	0
GBP	43	0
Übrige	1	0
Total Finanzverbindlichkeiten	133	13

22 Lieferantenverbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie Anzahlungen

in CHF Mio.	2017	2016
Lieferantenverbindlichkeiten	93	118
Lieferantenverbindlichkeiten gegenüber assoziierten Gesellschaften	0	0
Total Lieferantenverbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	93	118
Anzahlungen von Kunden	213	182
Anzahlungen von assoziierten Gesellschaften	—	—
Total Anzahlungen von Kunden	213	182
Total Lieferantenverbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie Anzahlungen	306	300

Währungen der Lieferantenverbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie Anzahlungen

in CHF Mio.	2017	2016
CHF	129	121
EUR	126	112
USD	37	54
SEK	10	9
GBP	1	1
Übrige	3	2
Total Lieferantenverbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie Anzahlungen	306	300

23 Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten

in CHF Mio.	2017	2016
gegenüber Dritten	12	21
gegenüber assoziierten Gesellschaften	—	—
gegenüber staatlichen Stellen	26	30
gegenüber Aktionär	—	—
gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	2	3
Total übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	40	55

24 Übrige langfristige Verbindlichkeiten

in CHF Mio.	2017	2016
gegenüber Dritten	1	4
gegenüber assoziierten Gesellschaften	—	—
gegenüber Aktionär	—	—
gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	—	—
Total übrige langfristige Verbindlichkeiten	1	4

25 Passive Rechnungsabgrenzungen

in CHF Mio.	2017	2016
Passive Rechnungsabgrenzungen PoC-Aufträge	100	101
Periodenfremde Erlöse	32	7
Ausstehende Lieferantenverbindlichkeiten	53	45
Personalbezogene Abgrenzungen	21	22
Passive Rechnungsabgrenzungen Übrige	14	24
Total Passive Rechnungsabgrenzungen	220	199

26 Rückstellungen

in CHF Mio.

	Restrukturierung	Auftragsverluste	Gewährleistungen	Ferien und Überzeit	Treueprämien und Jubiläumsgelder	Übrige	Total
Bilanzwert 1. Januar 2016	15	16	18	31	23	29	132
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	0	0
Abgänge Konsolidierungskreis	—	(2)	—	(0)	(0)	0	(2)
Neubildungen	—	10	3	24	1	8	46
Auflösungen	(3)	(5)	(7)	(0)	(2)	(5)	(22)
Verwendungen	(2)	(6)	(2)	(18)	(2)	(7)	(37)
Umgliederungen	—	—	(0)	—	—	0	—
Umrechnungsdifferenzen	0	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(1)
Bilanzwert 31. Dezember 2016	11	13	12	36	19	25	116
Kurzfristige Rückstellungen	—	11	11	36	1	16	75
Langfristige Rückstellungen	11	2	1	—	18	9	41
Bilanzwert 1. Januar 2017	11	13	12	36	19	25	116
Erstkonsolidierung	—	—	—	0	—	4	5
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	—	—	—	—	—
Neubildungen	1	11	3	21	1	8	45
Auflösungen	(4)	(4)	(3)	—	(3)	(2)	(16)
Verwendungen	(0)	(5)	(1)	(23)	(2)	(7)	(38)
Umgliederungen	—	—	—	—	—	—	—
Umrechnungsdifferenzen	—	1	0	1	0	1	4
Bilanzwert 31. Dezember 2017	7	16	12	35	15	30	115
Kurzfristige Rückstellungen	—	14	11	35	1	15	76
Langfristige Rückstellungen	7	2	1	—	15	15	39

Die Entwicklung der Rückstellungen im Berichtsjahr war geprägt von folgenden wesentlichen Ereignissen:

Per Ende Berichtsjahr wurden die 2015 in der Division Space gebildeten Restrukturierungsrückstellungen für die Verlagerung von Geschäftsaktivitäten neu bewertet, was zu Auflösungen im Betrag von CHF 4 Mio. führte. Die Rückstellungen wurden im Zusammenhang mit dem schrittweisen Transfer der Produktion der Nutzlastverkleidungen und anderen Strukturen von Zürich-Seebach nach Emmen bzw. in die USA (Decatur, Alabama) und damit einhergehenden Restrukturierungskosten angesetzt. Die zugehörigen Mittelabflüsse werden im Wesentlichen ab dem Jahr 2019 erfolgen. Die Auflösungen sind hauptsächlich dadurch begründet, dass infolge erhöhten Platzbedarfs des Bereichs Strukturen teilweise auf den Transfer nach Emmen verzichtet werden kann.

In der Division Defence mussten im Berichtsjahr aufgrund von ausserordentlichen Plankostenanpassungen bei Projekten Rückstellungen für drohende Auftragsverluste im Betrag von rund CHF 4 Mio. neu gebildet werden. In der Division Aviation mussten in Deutschland die Rückstellungen für drohende Auftragsverluste ebenfalls um CHF 3 Mio. erhöht werden. Dem stehen Auflösungen von Rückstellungen für Auftragsverluste infolge geringerer Projektrisiken im Bereich Aviation Schweiz gegenüber.

Die Anpassungen der Gewährleistungsrückstellungen bewegen sich im Rahmen von ordentlichen Schwankungen innerhalb der üblichen Geschäftstätigkeit. Die Mittelabflüsse des langfristigen Anteils dieser Rückstellungen werden wahrscheinlich in den Jahren 2019–2021 erfolgen.

Die Abnahme der Rückstellungen für Treueprämien und Jubiläumsgelder ist hauptsächlich auf die Anpassung der Austrittswahrscheinlichkeiten, teilweise kompensiert durch eine leichte Senkung des Diskontierungszinssatzes, zurückzuführen. Für die Berechnung der Rückstellung für mehrjährige Unternehmenszugehörigkeit der Mitarbeitenden in der Schweiz wurde per 31. Dezember 2017 ein Diskontierungszinssatz von 0.7 % (Vorjahr 0.8 %) verwendet. Daneben wurden weitere versicherungsmathematische Annahmen wie Pensionierungswahrscheinlichkeiten und Lohnerhöhungen getroffen, die nicht wesentlich von den Annahmen im Vorjahr abweichen. Die Zahlungen des langfristigen Anteils der Rückstellungen werden ab dem Jahr 2019 erfolgen.

Die Zunahme der übrigen Rückstellungen ist hauptsächlich auf die Akquisition von Clearswift im Januar 2017 zurückzuführen. Im Rahmen der Vereinbarungen über bedingte Kaufpreiszahlungen ist der Konzern verpflichtet, zusätzliche Beträge in Abhängigkeit der erzielten operativen Ergebnisse für die vier Geschäftsjahre nach dem Akquisitionszeitpunkt zu leisten.

Im Zusammenhang mit den in den Jahren 2009 (GEKE Schutztechnik GmbH) sowie 2013 (RUAG Defence France SAS) getätigten Akquisitionen von Beteiligungen bestanden per Ende 2016 unter den übrigen Rückstellungen bilanzierte Rückstellungen für potenzielle Verpflichtungen gegenüber den ehemaligen Eigentümern (ausstehende Kaufpreiszahlungen). Im Verlaufe des Berichtsjahres konnten nun Einigungen erzielt werden, was zu einer Zahlung von rund CHF 2 Mio. führte.

Die im Vorjahr in der Division Aerostructures aufgrund der Vertragskündigung eines Lieferanten gebildete übrige Rückstellung im Umfang von CHF 1 Mio. wurde im Berichtsjahr vollumfänglich verwendet.

27 Personalvorsorgeverpflichtungen

Der RUAG Konzern unterhält diverse leistungsorientierte Vorsorgepläne für Mitarbeitende. Die grössten Vorsorgepläne bestehen in der Schweiz, in Deutschland und in Schweden, wobei der Plan in der Schweiz von einer rechtlich eigenständigen Einrichtung verwaltet wird.

Vorsorgeplan Schweiz Alle Mitarbeitenden von RUAG in der Schweiz sind bei der eigenen Vorsorgeeinrichtung VORSORGE RUAG gegen die Risiken Alter, Tod und Invalidität versichert. Die VORSORGE RUAG ist eine nach dem schweizerischen Beitragsprimat errichtete vollautonome Vorsorgeeinrichtung und hat die Rechtsform einer Stiftung. Neben den obligatorischen Leistungen erbringt die Vorsorgeeinrichtung zusätzliche Leistungen im überobligatorischen Bereich (umhüllende Kasse). Sie ist bei der Bernischen BVG- und Stiftungsaufsicht registriert und wird von dieser beaufsichtigt. Die VORSORGE RUAG untersteht den gesetzlichen Bestimmungen über die berufliche Vorsorge (BVG). Gemäss diesen Vorgaben ist das Führungsorgan der Vorsorgeeinrichtung auch dafür verantwortlich, dass bei einer allfälligen Unterdeckung Sanierungsmassnahmen beschlossen und umgesetzt werden, damit eine vollständige Deckung der künftigen Vorsorgeleistungen innert angemessener Frist wiederhergestellt wird. Dazu gehören unter anderem Sanierungsleistungen in Form von zusätzlichen Beiträgen. Massgebende Entscheide zu Leistungen der VORSORGE RUAG werden durch den Stiftungsrat gefällt, der sich paritätisch aus je vier Arbeitnehmer- und Arbeitgebervertretern zusammensetzt.

Die Kadermitarbeitenden von RUAG in der Schweiz sind zusätzlich in der KADERVORSORGE RUAG versichert. Die KADERVORSORGE RUAG stellt eine Ergänzung zur VORSORGE RUAG dar und erbringt ausschliesslich überobligatorische Leistungen. In der Kaderversicherung werden die Boni der Kadermitarbeitenden versichert. Sie ist als sparskassenmässiges Beitragsprimat konzipiert und erbringt nur Kapitalleistungen (keine Renten). Bei Tod und Invalidität wird zusätzlich zum angesparten Kapital ein Risikokapital ausgerichtet, das durch Risikobeiträge finanziert wird.

Vorsorgeplan Deutschland Die Pensionszusagen in Deutschland bestehen gegenüber aktiven und ehemaligen Mitarbeitenden und umfassen jeweils Alters-, Erwerbsminderungs- und Hinterbliebenenrenten. Die Versorgung untergliedert sich im Wesentlichen in die Grundversorgung, die – abgesehen von einzelnen Übergangsregelungen – bis zum 31. März 2016 über die Pensionskasse Dynamit Nobel VVaG und seit dem 1. April 2016 über eine Direktzusage der RUAG Ammotec GmbH abgebildet wird, und die Zusatzversorgung, die unmittelbar weiterhin über die RUAG Ammotec GmbH im Wege der Direktzusage erfolgt. Die Grundversorgung ist abhängig von den Gehaltsbestandteilen bis zur Beitragsbemessungsgrenze in der gesetzlichen Rentenversicherung. Die Zusatzversorgung setzt sich aus gehaltsabhängigen Bausteinen für Entgeltbestandteile oberhalb der Beitragsbemessungsgrenze zusammen.

Einigen Führungskräften wurde eine dreigliedrige Versorgungszusage erteilt. Diese setzt sich aus einer im Wesentlichen endgehaltsabhängigen Grundrente und zwei beitragsorientierten Komponenten zusammen. Hierbei ergibt sich der jährliche Steigerungsbetrag der Rentenanwartschaft aus dem erreichten Bonus beziehungsweise aus einem von den Mitarbeitenden in vordefinierten Grenzen wählbaren Entgeltumwandlungsbetrag, der um einen Zuschuss des Arbeitgebers aufgestockt wird.

Vorsorgeplan Schweden Der bestehende Pensionsplan (ITP) wurde per 1. Januar 2007 neu verhandelt und ab diesem Zeitpunkt in einen Defined-Contribution-Plan (ITP 1) umgewandelt. Alle Mitarbeitenden, die vor 1979 geboren wurden, sind jedoch weiterhin unter dem Defined-Benefit-Plan (ITP 2) versichert. Der Plan umfasst neben einer Altersrente basierend auf dem letzten Lohn eine Hinterbliebenen- und eine Invalidenrente, wobei diese über die Alecta versichert sind.

Neben den leistungsorientierten Vorsorgeverpflichtungen bestehen andere langfristige Leistungen an Arbeitnehmer, die Treueprämien und Jubiläumsgelder bei mehrjähriger Unternehmenszugehörigkeit beinhalten (vgl. hierzu Anhang 26 «Rückstellungen»).

Die folgende Tabelle zeigt den wirtschaftlichen Nutzen sowie die wirtschaftliche Verpflichtung am Ende der Berichtsperiode und des Vorjahres und die entsprechende Entwicklung des Vorsorgeaufwandes:

in CHF Mio.	Über-/ Unter- deckung gemäss FER 26	2017 Wirtschaft- licher Anteil Konzern	2016 Wirtschaft- licher Anteil Konzern	Umrech- nungs- differenzen	Verände- rungen zum Vorjahr bzw. Auf- wand der Berichts- periode	Auf die Periode abge- grenzte Beiträge	2017 Vorsorge- aufwand im Personal- aufwand	Verände- rungen zum Vorjahr bzw. Auf- wand der Berichts- periode	2017 Vorsorge- aufwand im Finanz- ergebnis	2016 Vorsorge- aufwand im Personal- aufwand	2016 Vorsorge- aufwand im Finanz- ergebnis
Patronale Finan- zierungsstiftung	161	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Vorsorgepläne ohne Über-/Unterdeckung	—	(2)	(1)	0	1	48	49	0	0	46	0
Vorsorgepläne mit Überdeckung	—	—	—	—	—	—	—	—	—	2	—
Vorsorgepläne mit Unterdeckung	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Vorsorgepläne ohne eigene Aktiven	—	(69)	(57)	4	2	—	2	5	5	0	5
Total	161	(70)	(58)	5	3	48	51	5	5	49	5

Die freien Reserven der patronalen Finanzierungsstiftung sind nicht zur wirtschaftlichen Verwendung durch den Konzern vorgesehen. Die Vorsorgepläne ohne Über-/Unterdeckung beinhalten im Wesentlichen den Beitragsprimatsplan der VORSORGE RUAG sowie Direktzusagen betreffend die Grundversorgung in Deutschland. Der Kader-

vorsorgeplan der KADERVORSORGE RUAG weist im Gegensatz zum Vorjahr keine Überdeckung mehr aus. Die bilanzierten wirtschaftlichen Verpflichtungen auf Vorsorgeplänen ohne eigene Aktiven, das heisst ohne ausgeschiedenes Vermögen, betragen CHF 69 Mio. (Vorjahr CHF 57 Mio.) und betreffen im Wesentlichen die Vorsorgepläne in Deutschland und Schweden.

Die folgende Tabelle zeigt die Zusammenfassung des Vorsorgeaufwandes der Berichtsperiode und des Vorjahres:

in CHF Mio.	Schweiz	Ausland	2017 Total	Schweiz	Ausland	2016 Total
Beiträge an die Vorsorgepläne zu Lasten der Konzerngesellschaften	39	10	48	39	9	48
Beiträge an die Vorsorgepläne geleistet aus Arbeitgeberbeitragsreserven	—	—	—	—	—	—
Total Beiträge	39	10	48	39	9	48
+/- Veränderung AGBR aus Vermögensentwicklung, Wertberichtigung usw.	—	—	—	—	—	—
Beiträge und Veränderung Arbeitgeberbeitragsreserven	39	10	48	39	9	48
Reduktion/Zunahme wirtschaftliche Verpflichtung des Konzerns an Vorsorgeplänen ohne Über-/Unterdeckung	—	1	1	—	0	0
Reduktion/Zunahme wirtschaftliche Verpflichtung des Konzerns (Pläne ohne eigene Aktiven)	—	2	2	—	0	0
Total Veränderung wirtschaftliche Auswirkungen aus Über-/Unterdeckungen	—	3	3	—	1	1
Vorsorgeaufwand im Personalaufwand der Periode	39	13	51	39	10	49
Reduktion/Zunahme wirtschaftliche Verpflichtung des Konzerns an Vorsorgeplänen ohne Über-/Unterdeckung	—	0	0	—	0	0
Reduktion/Zunahme wirtschaftliche Verpflichtung des Konzerns (Pläne ohne eigene Aktiven)	—	5	5	—	5	5
Total Veränderung wirtschaftliche Auswirkungen aus Über-/Unterdeckungen	—	5	5	—	5	5
Vorsorgeaufwand im Finanzergebnis der Periode	—	5	5	—	5	5
Total Vorsorgeaufwand der Periode	39	17	56	39	14	54

Die Veränderung der bilanzierten wirtschaftlichen Verpflichtungen aus Vorsorgeplänen und die bezahlten Arbeitgeberbeiträge für das

Berichtsjahr belaufen sich auf CHF 56 Mio. (Vorjahr CHF 54 Mio.) und sind im Personalaufwand beziehungsweise im Finanzergebnis enthalten.

28 Aktienkapital

Das Aktienkapital besteht gesamthaft aus 340 000 voll einbezahlten Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 1000. Es existiert kein bedingtes Aktienkapital. Sämtliche Aktien der RUAG Holding AG sind im Eigentum der Schweizerischen Eidgenossenschaft.

29 Eventualverbindlichkeiten zugunsten Dritter

in CHF Mio.	2017	2016
Konzernbürgschaften	29	29
Total Eventualverbindlichkeiten zugunsten Dritter	29	29

Bei den Konzernbürgschaften handelt es sich vorwiegend um Erfüllungs- und Offertgarantien im Rahmen des operativen Geschäfts gegenüber Kunden.

30 Weitere, nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

in CHF Mio.	2017	2016
Vereinbarte Konventionalstrafen (Pönalen und Reuegelder)	6	2
Rechtsfälle	0	0
Wechselverpflichtungen	—	—
Investitionsverpflichtungen Sachanlagenvermögen (inkl. Renditeliegenschaften)	21	22
Sonstige nicht zu bilanzierende Verpflichtungen	2	2
Total weitere, nicht zu bilanzierende Verpflichtungen	29	25

Vereinbarte Konventionalstrafen Im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit geht RUAG Konventionalstrafen ein. Die ausgewiesenen Beträge reflektieren sämtliche per Bilanzstichtag vertraglich vereinbarten Konventionalstrafen. Diese Verpflichtungen werden laufend beurteilt. Sobald es wahrscheinlich ist, dass daraus ein Geldabfluss entsteht, wird eine Rückstellung angesetzt. Die Möglichkeit eines Geldabflusses über die bilanzierten Rückstellungen hinaus wird zurzeit als unwahrscheinlich eingeschätzt.

Rechtsfälle Offene oder potenzielle Rechtsfälle werden durch Corporate Legal & Secretary General bearbeitet und laufend auf die Wahrscheinlichkeit eines künftigen Geldabflusses überprüft. Sobald es wahrscheinlich ist, dass daraus ein Geldabfluss entsteht, wird eine Rückstellung angesetzt. Die Möglichkeit eines Geldabflusses über die bilanzierten Rückstellungen hinaus wird zurzeit als unwahrscheinlich eingeschätzt.

Investitionsverpflichtungen Die Investitionsverpflichtungen beinhalten den Wert der per Bilanzstichtag eingegangenen Verpflichtungen für Investitionen.

31 Zukünftige minimale Verpflichtungen aus Leasingtransaktionen**Finanzierungsleasing**

in CHF Mio.	2017	2016
Innerhalb 1 Jahres	0	0
Später als in 1 Jahr, innerhalb von 5 Jahren	0	0
Später als in 5 Jahren	—	—
Total	0	1
Abzüglich Zinsanteil	(0)	(0)
Total passivierte Leasingverbindlichkeiten	0	1

Operatives Leasing

in CHF Mio.	2017	2016
Innerhalb 1 Jahres	22	21
Später als in 1 Jahr, innerhalb von 5 Jahren	47	54
Später als in 5 Jahren	13	13
Total	83	88

Dabei handelt es sich um nicht erfasste Verpflichtungen aus operativen Leasingverträgen (inklusive Mieten).

32 Mit Pfandrechten belastete Aktiven

in CHF Mio.	2017	2016
Flüssige Mittel	—	—
Forderungen und Vorräte	—	—
Mobile Sachanlagen	0	0
Immobilien Sachanlagen	3	2
Total mit Pfandrechten belastete Aktiven	3	2

33 Transaktionen mit nahestehenden Personen

in CHF Mio.	2017	2016
Forderungen an nahestehende Personen	30	53
Verbindlichkeiten gegenüber nahestehenden Personen	(0)	(0)
Anzahlungen von nahestehenden Personen	(65)	(47)
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	—	—
Langfristige Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	—	—

Von den Forderungen an nahestehende Personen entfallen im Berichtsjahr CHF 30 Mio. (Vorjahr CHF 53 Mio.), von den Verbindlichkeiten gegenüber Nahestehenden CHF 0.0 Mio. (Vorjahr CHF 0.1 Mio.) auf das VBS. Die fakturierten Umsätze mit dem VBS betragen CHF 590 Mio. (Vorjahr CHF 568 Mio.) (siehe auch Anhang 6, «Nettoumsatz»). Im Gegenzug wurden beim VBS Material- und Dienstleistungsbezüge im

Umfang von CHF 6 Mio. (Vorjahr CHF 18 Mio.) getätigt. Es gab keine Darlehen zwischen den Konzerngesellschaften und Mitgliedern des Verwaltungsrats. Im Berichtsjahr wurden mit assoziierten Gesellschaften Umsätze im Betrag von CHF 0.3 Mio. (Vorjahr CHF 0.3 Mio.) erzielt und Leistungen im Wert von CHF 3.0 Mio. (Vorjahr CHF 3.0 Mio.) bezogen.

34 Vergütungen für Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen

in CHF Tausend	2017	2016
Höchste Gesamtschädigung in der Konzernleitung gemäss Kaderlohnreporting (Art. 3 und 7 KadLV) ¹	795	912

Die Gesamtvergütung an die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats für das Berichtsjahr betrug CHF 730 000 (Vorjahr CHF 804 000).
Die Gesamtvergütung an den CEO und die Konzernleitung betrug für

das Jahr 2017 CHF 6 058 000 (Vorjahr CHF 6 374 000).² Die Gesamtvergütung an den CEO belief sich für das Berichtsjahr auf CHF 892 000 (Vorjahr 1 022 000).²

Übersicht über die Entschädigungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung:

in CHF Tausend	2017	Total 2016	2017	Höchste Gesamtschädigung 2016
Basissalär Verwaltungsrat³				
Barentschädigungen	730	804	198	198
Total Entschädigungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats³	730	804	198	198
Basissalär Konzernleitung⁴				
Barentschädigungen	4 069	3 596	585	549
Naturalleistungen	95	91	9	9
Arbeitgeberbeiträge an Pensionskasse	447	428	80	75
Leistungsabhängige Komponente Konzernleitung				
Barentschädigungen ⁵	1 334	2 065	201	354
Arbeitgeberbeiträge an Pensionskasse	113	194	17	35
Andere langfristig fällige Leistungen	—	—	—	—
Total Entschädigungen an die Mitglieder der Konzernleitung⁴	6 058	6 374	892	1 022
davon Barentschädigungen	5 403	5 661	786	903
davon Naturalleistungen	95	91	9	9
davon Arbeitgeberbeiträge an Pensionskasse	560	622	97	110
davon andere langfristig fällige Leistungen	—	—	—	—
Verhältnis leistungsabhängige Komponente zu Barentschädigungen	33 %	57 %	34 %	64 %
Total Entschädigungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung^{3, 4}	6 788	7 178		
davon kurzfristig fällige Leistungen ⁶	6 228	6 556		
davon Arbeitgeberbeiträge an Pensionskasse	560	622		
davon andere langfristig fällige Leistungen	—	—		

¹ In Abweichung zu den Offenlegungen in Anlehnung an international angewendete Standards sind gemäss Kaderlohnverordnung des Bundes die Pensionskassenbeiträge des Arbeitgebers nicht Bestandteil der Gesamtschädigung.

² Die Gesamtvergütungsbeträge verstehen sich exklusive der Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen.

³ Im Berichtsjahr ist ein Verwaltungsratsmitglied per 27. April 2017 ausgetreten; die Position blieb danach vakant.

⁴ Im Berichtsjahr ergaben sich infolge Mutationen in der Konzernleitung erhöhte Kosten durch temporäre Doppelbesetzungen.

⁵ Inkl. LTI-Ansprüche aus dem LTI-Plan 2015–2017 (Vorjahr 2014–2016).

⁶ Beinhaltet die Positionen Barentschädigungen und Naturalleistungen.

35 Risikomanagementprozess, finanzielles Risikomanagement und Kapitalmanagement**Risikomanagementprozess**

RUAG verfügt über ein Risikomanagementsystem, das zwischen strategischen und operativen Risiken unterscheidet und sich auf die wesentlichen Themen aus Sicht Konzern und der Divisionen fokussiert.

Die Risiken werden in den einzelnen Divisionen anhand eines strukturierten Risiko-Assessments bottom-up identifiziert, bewertet und überwacht. Um die einzelnen Risiken zu vermeiden oder zu vermindern, werden entsprechende Massnahmen festgelegt und umgesetzt. Auf Konzernstufe werden die aggregierten und für den Konzern relevanten Risiken durch die Konzernleitung überwacht und gesteuert.

Die identifizierten Risiken werden hinsichtlich der Eintrittswahrscheinlichkeit und ihrer Auswirkung bewertet und auf der Risk-Map des Konzerns festgehalten. Diese Risikolandkarte wird periodisch mit der Konzernleitung, dem Audit Committee und dem gesamten Verwaltungsrat besprochen. Die laufende Überwachung, Kontrolle und Steuerung der Risiken ist je nach Zuordnung Aufgabe der Konzernleitung oder des Divisions-Managements. Das Management wird dabei für Schulungen oder die Moderation von Workshops durch den Risk Manager auf Stufe Konzern unterstützt.

Finanzielles Risikomanagement

RUAG ist verschiedenen finanziellen Risiken ausgesetzt, die sich aus den betrieblichen Geschäftstätigkeiten ergeben. Bedeutende Risiken entstehen im Wesentlichen aus Änderungen von Fremdwährungskursen, Zinssätzen sowie Rohstoffpreisen. Weiter besteht ein Risiko hinsichtlich der Sicherstellung einer ausreichenden Liquidität.

Das finanzielle Risikomanagement ist eine zentrale Funktion und wird auf Konzernstufe durch die Abteilung Treasury, unter Berücksichtigung der Weisungen, die durch den Verwaltungsrat beschlossen wurden, wahrgenommen. Das Treasury identifiziert, beurteilt und sichert finanzielle Risiken in enger Zusammenarbeit mit den operativen Einheiten (Divisionen) ab.

a. Marktrisiken

RUAG ist Marktrisiken ausgesetzt, die sich vorwiegend auf die Entwicklung der Fremdwährungskurse und Zinssätze beziehen und den Wert der gehaltenen Finanzinstrumente oder deren Erträge/Aufwendungen beeinflussen. Der Konzern überwacht diese Risiken laufend.

Um die im Zusammenhang mit diesen Risiken auftretende Volatilität zu bewirtschaften, setzt der Konzern verschiedene derivative Finanzinstrumente ein. Das Ziel des Konzerns ist es, sofern es angebracht erscheint, Fluktuationen in den Ergebnissen und Geldflüssen, die mit Zinssatzänderungen, Wechselkursänderungen und Wertveränderungen der Geldanlagen verbunden sind, zu reduzieren.

In Übereinstimmung mit der Konzernpolitik werden derivative Finanzinstrumente (z. B. Devisentermingeschäfte) eingesetzt, um Risiken zu bewirtschaften. RUAG geht keine Finanztransaktionen ein, die zum Zeitpunkt des Abschlusses der Transaktion ein nicht abschätzbares Risiko enthalten. Der Konzern verkauft keine Vermögenswerte, die er nicht besitzt oder von denen er nicht weiss, dass er sie besitzen wird. RUAG verkauft ausschliesslich bestehende Vermögenswerte und sichert nur bestehende und aufgrund von Erfahrungen der Vergangenheit zu erwartende zukünftige Geschäftsvorfälle (im Sinne einer vorausschauenden Absicherung) ab.

Fremdwährungsrisiko Die Berichterstattung des Konzerns erfolgt in Schweizerfranken. Der Konzern ist daher hauptsächlich Kursbewegungen von EUR, USD, SEK und GBP ausgesetzt. Beim Transaktionsrisiko besteht zwischen dem Datum der vertraglichen Abmachung und dem tatsächlichen Zahlungstermin das Risiko von Wertschwankungen der Fremdwährungen. Folglich werden verschiedene Verträge abgeschlossen, um wechselkursbedingte Veränderungen auf Vermögenswerten, auf eingegangenen Verpflichtungen und auf zukünftigen Transaktionen zu kompensieren. RUAG setzt ebenfalls Termingeschäfte und Devisenoptionen ein, um gewisse in Fremdwährung erwartete Geldströme abzusichern.

Am Ende der Berichtsperiode und des Vorjahres bestanden hinsichtlich der finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten jeweils die folgenden Fremdwährungspositionen in der Bilanz:

per 31. Dezember 2017

in CHF Mio.

	EUR	USD	SEK	GBP	Übrige
Flüssige Mittel	42	20	10	14	11
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen/Übrige Forderungen	123	83	7	7	4
Übrige finanzielle Vermögenswerte	3	4	1	—	0
Finanzverbindlichkeiten	(35)	(0)	(0)	(43)	(1)
Lieferantenverbindlichkeiten/Übrige Verbindlichkeiten	(48)	(15)	(13)	(3)	(5)
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	—	—	(1)	—	—
Total Fremdwährungspositionen per Stichtag aus finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten	85	92	3	(25)	9

per 31. Dezember 2016

in CHF Mio.

	EUR	USD	SEK	GBP	Übrige
Flüssige Mittel	55	27	10	2	6
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen/Übrige Forderungen	106	70	9	2	3
Übrige finanzielle Vermögenswerte	1	3	1	0	0
Finanzverbindlichkeiten	(4)	(7)	(0)	(0)	(0)
Lieferantenverbindlichkeiten/Übrige Verbindlichkeiten	(61)	(27)	(13)	(1)	(2)
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	—	—	(1)	—	—
Total Fremdwährungspositionen per Stichtag aus finanziellen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten	97	65	6	3	6

Folgende Absicherungsgeschäfte für Fremdwährungen bestanden am 31. Dezember:

Kontraktvolumen

in CHF Mio.	2017	2016
Devisensicherungskontrakte Banken	303	288
Devisensicherungskontrakte Banken	(95)	(89)

Bilanzierte Werte

in CHF Mio.	2017	2016
Kurzfristige Finanzaktiven	6	4
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	(6)	(12)

Per 31. Dezember 2017

in CHF Mio.	bis 1 Jahr	bis 2 Jahre	bis 3 Jahre	über 3 Jahre	Total
Zu Sicherungszwecken eingesetzte Devisentermingeschäfte:					
Abflüsse	(5)	(1)	(0)	(0)	(6)
Zuflüsse	6	0	0	0	6
	1	(1)	(0)	(0)	0

Per 31. Dezember 2016

in CHF Mio.	bis 1 Jahr	bis 2 Jahre	bis 3 Jahre	über 3 Jahre	Total
Zu Sicherungszwecken eingesetzte Devisentermingeschäfte:					
Abflüsse	(10)	(1)	(1)	(0)	(12)
Zuflüsse	3	1	—	—	4
	(7)	(1)	(1)	(0)	(8)

Hedge Accounting Die durch RUAG abgeschlossenen Devisentermingeschäfte dienen zur Absicherung von zukünftigen Transaktionen im Zusammenhang mit der operativen Geschäftstätigkeit (Absicherung von zukünftigen Umsätzen sowie Waren- und Dienstleistungseinkäufen in den entsprechenden Währungen) und wurden für Hedge Accounting designiert. In der Absicherungsreserve im konsolidierten Eigenkapital (übrige Reserven) waren per 31. Dezember die folgenden Werte erfasst:

in CHF Mio.	2017	2016
Übrige Reserven	(2)	(8)

Im Berichtsjahr wurden infolge Eintritts der Grundgeschäfte CHF 2 Mio. aus den übrigen Reserven im Eigenkapital ausgebucht und im übrigen operativen Ertrag erfasst (Vorjahr CHF 3 Mio. im übrigen operativen Aufwand).

Die RUAG Holding AG gewährt gewissen ausländischen Konzerngesellschaften Darlehen in EUR und AUD. Für diese Darlehen bestehen keine Absicherungen. Per 31. Dezember 2017 bestanden Darlehen im Umfang von insgesamt EUR 176 Mio. (Vorjahr EUR 175 Mio.) und AUD 15 Mio. (Vorjahr AUD 15 Mio.). Da es sich bei diesen Darlehen um Darlehen mit eigenkapitalähnlichem Charakter handelt, weil eine Rückzahlung in einem absehbaren Zeitraum weder geplant noch wahrscheinlich ist, werden die Fremdwährungsgewinne/-verluste direkt im Eigenkapital verbucht. Die im Eigenkapital verbuchten kumulierten Fremdwährungsverluste im Zusammenhang mit diesen Darlehen betragen per 31. Dezember 2017 total CHF 25 Mio. (Vorjahr CHF 25 Mio.).

Bei den bilanzierten Werten handelt es sich ausschliesslich um die positiven und negativen Wiederbeschaffungswerte aus Devisentermingeschäften, die zum beizulegenden Zeitwert (Fair Value) angesetzt sind. Die nachfolgenden Tabellen zeigen die vertraglichen Fälligkeiten der von RUAG gehaltenen Devisentermingeschäfte am Ende der Berichtsperiode und des Vorjahres:

Zinsänderungsrisiko RUAG ist aufgrund der Volatilität der Marktzinssätze einem Zinsänderungsrisiko ausgesetzt. Sichtguthaben und Geldmarktanlagen unterliegen einem Zinssatzrisiko, das den Reingewinn beeinflussen kann. Die verzinslichen Finanzverbindlichkeiten enthalten vorwiegend Darlehen bei Finanzinstituten mit variablen Zinssätzen. Aufgrund der eingeführten Negativzinspolitik der Schweizerischen Nationalbank und der per 31. Dezember 2017 bestehenden positiven Netto-Finanzposition sieht sich RUAG zudem dem Risiko von Negativzinsen ausgesetzt.

Verzinsliche Finanzverbindlichkeiten

per 31. Dezember in CHF Mio.	2017	2016
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	50	1
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	76	0
Total verzinsliche Finanzverbindlichkeiten	127	1
Davon variabel verzinslich	127	0
Durch Zinssatz-Swap fixiert	—	—
Variabel verzinslich, netto	127	0

Der Zinsaufwand für die verzinslichen Finanzverbindlichkeiten betrug im Berichtsjahr CHF 1 Mio. (Vorjahr CHF 0 Mio.).

Rohstoffpreisrisiko Der Konzern ist bei Käufen von Rohstoffen (insbesondere Kupfer, Blei, Zink, Aluminium usw.), die als Rohmaterial eingesetzt werden, einem Preisrisiko ausgesetzt. Preisänderungen bei Rohstoffen können zu einer Änderung der Bruttomarge des betreffenden Geschäftsbereichs führen. Deshalb tätigt RUAG im Wesentlichen Bleitermingeschäfte, um die Preisfluktuationsrisiken auf geplanten Käufen auf ein Minimum zu reduzieren.

Folgende Absicherungsgeschäfte bestanden per 31. Dezember:

Kontraktvolumen

in CHF Mio.	2017	2016
Bleipreissicherungskontrakte Banken	9	13

Wiederbeschaffungswerte

in CHF Mio.	2017	2016
Positiver Wiederbeschaffungswert Banken	1	2
Negativer Wiederbeschaffungswert Banken	—	(0)

Die nachfolgende Tabelle zeigt eine Übersicht des jährlichen Verbrauchs an Rohstoffen.

Verbrauch

in CHF Mio.	2017	2016
Aluminium	2	3
Blei	15	12
Kupfer	17	26
Stahl	3	3
Zink	3	4
Übrige	0	0
Total	40	50

b. Kreditrisiken

Kreditrisiken entstehen insbesondere, wenn Kunden nicht in der Lage sind, ihren Verpflichtungen wie vereinbart nachzukommen. Zur Bewirtschaftung dieses Risikos beurteilt der Konzern periodisch die finanzielle Verlässlichkeit von Kunden. Rund 31 % (Vorjahr 31 %) des Konzernumsatzes entfallen auf das VBS, darüber hinaus bestehen mit Ausnahme von Airbus keine weiteren Kunden, mit denen RUAG mehr als 10 % des Konzernumsatzes erwirtschaftet.

Die offenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen des VBS entsprechen rund 12 % (Vorjahr 20 %) der gesamten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen per 31. Dezember 2017. Per Bilanzstichtag bestehen keine stark konzentrierten Ausfallrisiken hinsichtlich der bilanzierten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen.

Der Buchwert der finanziellen Vermögenswerte entspricht dem maximalen Kreditrisiko von RUAG und setzt sich wie folgt zusammen:

in CHF Mio.	2017	2016
Flüssige Mittel	201	239
Kurzfristige Finanzaktiven	7	4
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen/ Übrige kurzfristige Forderungen	284	288
Langfristige Finanzaktiven	3	3
Total Kreditrisiko	494	534

Die Gegenpartierisiken umfassen das Ausfallrisiko derivativer Finanzinstrumente und Geldmarktkontrakte sowie das Kreditrisiko auf Kontokorrentbeständen und Festgeldern. Ausfall- und Kreditrisiken werden minimiert, indem als Gegenpartei nur Banken und Finanzinstitute gewählt werden, die beim Abschluss einer Transaktion ein optimales Rating aufweisen. Diese Risiken werden regelmässig überwacht und innerhalb vorgegebener Parameter gehalten. Konzernrichtlinien sorgen dafür, dass die Kreditrisiken gegenüber Finanzinstituten begrenzt sind. Der Konzern erwartet gegenwärtig keine Verluste aufgrund des Umstandes, dass die Gegenparteien ihre vertraglichen Verpflichtungen nicht erfüllen könnten.

c. Liquiditätsrisiko

Das Liquiditätsrisiko beschreibt das Risiko, das entsteht, wenn der Konzern nicht in der Lage ist, seine Verpflichtungen bei Fälligkeit oder zu einem vernünftigen Preis zu erfüllen. Das Treasury des Konzerns ist verantwortlich für die Überwachung von Liquidität, Finanzierung und Tilgung. Die in diesem Zusammenhang bestehenden Richtlinien und Abläufe werden durch das Management regelmässig kontrolliert. RUAG bewirtschaftet sein Liquiditätsrisiko auf konsolidierter Basis, abgeleitet von geschäftspolitischen, steuerlichen und finanziellen Überlegungen und, falls notwendig, durch Nutzung unterschiedlicher Finanzierungsquellen, um eine angemessene Flexibilität zu bewahren. Die rollende Liquiditätsplanung wird auf Basis der erwarteten Geldflüsse vorgenommen und regelmässig aktualisiert.

Eine wesentliche Kennzahl zur Liquiditätsüberwachung bildet die Netto-Finanzposition. Die nachstehende Tabelle analysiert die Netto-Finanzposition des Konzerns nach den Fälligkeiten vom Bilanzstichtag bis zum vertraglichen Verfalldatum.

Per 31. Dezember 2017

in CHF Mio.	bis 1 Jahr	bis 2 Jahre	bis 3 Jahre	bis 4 Jahre	über 4 Jahre	Total
Flüssige Mittel	201	—	—	—	—	201
Kurzfristige Finanzaktiven ¹	1	—	—	—	—	1
Langfristige Finanzaktiven	—	0	0	0	2	3
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten ¹	(50)	—	—	—	—	(50)
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	—	(30)	(30)	(15)	(1)	(76)
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	—	(0)	(0)	(0)	(0)	(1)
Netto-Finanzposition	152	(30)	(30)	(15)	0	77
Anzahlungen von Kunden						213
Netto-Finanzposition ohne Anzahlungen von Kunden						(136)

Per 31. Dezember 2016

in CHF Mio.	bis 1 Jahr	bis 2 Jahre	bis 3 Jahre	bis 4 Jahre	über 4 Jahre	Total
Flüssige Mittel	239	—	—	—	—	239
Kurzfristige Finanzaktiven ¹	0	—	—	—	—	0
Langfristige Finanzaktiven	—	0	0	0	2	3
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten ¹	(1)	—	—	—	—	(1)
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	—	(0)	(0)	(0)	—	(0)
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	—	(1)	(0)	(0)	(3)	(4)
Netto-Finanzposition	239	(1)	(0)	(0)	(1)	237
Anzahlungen von Kunden						182
Netto-Finanzposition ohne Anzahlungen von Kunden						55

¹ Die in den kurzfristigen Finanzaktiven und -verbindlichkeiten bilanzierten Sicherungsinstrumente (Cash Flow Hedges) sind nicht Teil der Netto-Finanzposition, da sie nicht verzinslich sind.

Kapitalmanagement

Bei der Bewirtschaftung des Kapitals achtet RUAG darauf, dass die Weiterführung der operativen Tätigkeit des Konzerns gewährleistet ist, eine angemessene Rendite für den Eigner erzielt wird und die Bilanzstruktur unter Berücksichtigung der Kapitalkosten optimiert werden kann. Um diese Ziele zu erreichen, kann RUAG höhere oder tiefere Dividendenauszahlungen beantragen, Kapital an den Aktionär zurückzahlen, neue Aktien ausgeben oder Vermögenswerte veräussern, mit dem Zweck, Schulden abzubauen. RUAG überwacht die Kapitalstruktur auf Basis der Netto-Finanzposition und des Eigenkapitals. Die Netto-Finanzposition berechnet sich aus der Summe der flüssigen Mittel, der kurz- und langfristigen Finanzaktiven abzüglich der kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten sowie der übrigen langfristigen Verbindlichkeiten.

36 Ereignisse nach Bilanzstichtag

Der Verwaltungsrat der RUAG Holding AG hat am 28. Februar 2018 die konsolidierte Jahresrechnung zur Veröffentlichung freigegeben. Bis zu diesem Zeitpunkt fanden keine wesentlichen Ereignisse nach dem Bilanzstichtag statt. Insbesondere sind keine Ereignisse bekannt geworden, die eine Anpassung der Buchwerte von Aktiven und Passiven des Konzerns zur Folge hätten oder an dieser Stelle offengelegt werden müssten. Das Recht, die konsolidierte Jahresrechnung zu genehmigen, obliegt der Generalversammlung.

37 Konsolidierte, assoziierte Gesellschaften sowie Minderheitsbeteiligungen (Stand 31. Dezember 2017)

Gesellschaft	Sitz	Land	Stammkapital (100 %)	Kapitalanteile	Konsolidierungs- methode
RUAG Holding AG ¹	Bern	Schweiz	CHF 340 000 000		voll
Konsolidierte Gesellschaften					
RUAG Schweiz AG	Emmen	Schweiz	CHF 112 200 000	100.0 %	voll
RUAG Ammotec AG	Thun	Schweiz	CHF 12 000 000	100.0 %	voll
RUAG Real Estate AG	Bern	Schweiz	CHF 8 000 000	100.0 %	voll
RUAG Ammotec Schweiz AG	Winterthur	Schweiz	CHF 300 000	100.0 %	voll
RUAG Environment AG	Schattdorf	Schweiz	CHF 100 000	100.0 %	voll
RUAG Corporate Services AG	Bern	Schweiz	CHF 100 000	100.0 %	voll
RUVEX AG	Bern	Schweiz	CHF 100 000	100.0 %	voll
brings! AG	Schattdorf	Schweiz	CHF 100 000	55.0 %	voll
RUAG Deutschland GmbH	Wessling	Deutschland	EUR 1 000 000	100.0 %	voll
RUAG Aerospace Services GmbH	Wessling	Deutschland	EUR 1 000 000	100.0 %	voll
RUAG Aerospace Structures GmbH	Wessling	Deutschland	EUR 25 000	100.0 %	voll
RUAG Defence Deutschland GmbH	Wedel	Deutschland	EUR 260 000	100.0 %	voll
HTS Hoch Technologie Systeme GmbH	Coswig	Deutschland	EUR 26 000	100.0 %	voll
GEKE Schutztechnik GmbH	Lichtenau	Deutschland	EUR 25 000	51.0 %	voll
RUAG Ammotec Deutschland GmbH	Fürth	Deutschland	EUR 100 000	100.0 %	voll
RUAG Ammotec GmbH	Fürth	Deutschland	EUR 25 000	100.0 %	voll
Clearswift GmbH	Köln	Deutschland	EUR 27 892	100.0 %	voll ⁵
RUAG Sweden AB	Göteborg	Schweden	SEK 100 000	100.0 %	voll
RUAG Space AB	Göteborg	Schweden	SEK 15 000 000	100.0 %	voll
Norma Precision AB	Amotfors	Schweden	SEK 2 500 000	100.0 %	voll
Gyttorp AB	Ingelstad	Schweden	SEK 701 400	100.0 %	voll ⁴
Gyttorp Cartridge Company AB	Nora	Schweden	SEK 1 000 000	100.0 %	voll ⁴
Gyttorp Jakt AB	Karlskoga	Schweden	SEK 300 000	100.0 %	voll ⁴
RUAG Australia PTY Ltd.	Bayswater	Australien	AUD 10 000	100.0 %	voll
Clearswift (Asia/Pacific) Pty Ltd	North Sydney	Australien	AUD 1 720 000	100.0 %	voll ⁵
RUAG Ammotec Benelux BVBA	Boechout	Belgien	EUR 25 000	100.0 %	voll
RUAG Ammotec UK Ltd.	Liskeard	Grossbritannien	GBP 15 000	100.0 %	voll
Clearswift Holding Ltd	Reading	Grossbritannien	GBP 1	100.0 %	voll ⁵
Clearswift Ltd	Reading	Grossbritannien	GBP 15 114 616	100.0 %	voll ⁵
Content Technologies Holdings Ltd	Reading	Grossbritannien	GBP 52 148	100.0 %	voll ⁵
Newincco 1130 Ltd	Reading	Grossbritannien	GBP 0.1	100.0 %	voll ⁵
Clearswift Group Ltd	Reading	Grossbritannien	GBP 0	100.0 %	voll ⁵
Clearswift Systems Ltd	Reading	Grossbritannien	GBP 0	100.0 %	voll ⁵
RUAG Space Finland Oy AB	Tampere	Finnland	EUR 2 500	100.0 %	voll
Gyttorp Finland Oy	Malax	Finnland	EUR 33 638	100.0 %	voll ⁴
RUAG Holding France SAS	Terssac	Frankreich	EUR 100 000	100.0 %	voll
RUAG Defence France SAS	Terssac	Frankreich	EUR 400 000	100.0 %	voll
RUAG Ammotec France SAS	Paris	Frankreich	EUR 1 000 000	100.0 %	voll
RUAG Ammotec Italia s.r.l.	Brescia	Italien	EUR 100 000	100.0 %	voll ⁵
Clearswift KK	Tokio	Japan	JPY 20 000 000	100.0 %	voll ⁵
RUAG Aviation Malaysia SDN BHD	Kuala Lumpur	Malaysia	MYR 1 500 100	65.0 %	voll
RUAG Ammotec Austria GmbH	Wien	Österreich	EUR 297 959	100.0 %	voll
RUAG Space GmbH	Wien	Österreich	EUR 1 500 000	100.0 %	voll
Clearswift Espana SL	Madrid	Spanien	EUR 3 100	100.0 %	voll ⁵
RUAG Hungarian Ammotec Inc.	Sirok	Ungarn	HUF 280 000 000	100.0 %	voll
RUAG Aerostructures Hungary Zrt.	Eger	Ungarn	HUF 600 000 000	100.0 %	voll

¹ RUAG Holding AG, Stauffacherstrasse 65, Postfach, CH-3000 Bern 22.

² Beteiligungen zwischen 20 % und 50 % werden in der Regel nach der Equity-Methode bewertet.

³ Nicht wesentliche Beteiligungen werden zum Anschaffungswert abzüglich Wertberichtigungen bewertet.

⁴ Per 31. März 2017 hat die Norma Precision AB die restlichen 60 % der ausstehenden Aktien der Gyttorp AB (inkl. der Beteiligungen Gyttorp Cartridge Company AB, Gyttorp Jakt AB sowie Gyttorp Finland Oy) mit Sitz in Ingelstad (Schweden) übernommen und ab diesem Zeitpunkt vollkonsolidiert. Im Vorjahr wurden diese Beteiligungen zum Anschaffungswert abzüglich Wertberichtigungen bewertet.

⁵ Per 20. Januar 2017 hat die RUAG Holding AG 100 % der Aktien der Clearswift mit Sitz in Reading (Grossbritannien) übernommen und ab dem 1. Februar 2017 vollkonsolidiert. Per 1. Januar 2017 hat die RUAG Ammotec Deutschland GmbH 100 % der Aktien der RUAG Ammotec Italia s.r.l. (vormals Turfer di Turelli Luca & C. SRL) mit Sitz in Brescia (Italien) übernommen und ab diesem Zeitpunkt vollkonsolidiert.

Gesellschaft	Sitz	Land	Stammkapital (100 %)	Kapitalanteile	Konsolidierungsmethode
RUAG Ammotec USA Inc.	Tampa, FL	USA	USD 6 500 000	100.0 %	voll
Mecanex USA Inc.	Berlin, CT	USA	USD 1 500	100.0 %	voll
RUAG Holding USA Inc.	Huntsville, AL	USA	USD 0.1	100.0 %	voll
RUAG Space USA Inc.	El Segundo, CA	USA	USD 25 000	100.0 %	voll
Clearswift Corporation	Mount Laurel, NJ	USA	USD 12 000 000	100.0 %	voll ⁵
RUAG Simulation Company LLC	Abu Dhabi	VAE	AED 150 000	49.0 %	voll
RUAG Space GmbH in Liquidation	Zürich	Schweiz	CHF 20 000	100.0 %	³
Stadeln Genehmigungshaltergesellschaft mbH	Fürth	Deutschland	EUR 25 000	78.6 %	³
RUAG Industria e Comercio de Municoes Ltda	São Francisco	Brasilien	BRL 200 000	100.0 %	³
RUAG do Brasil Serviços Aeronáuticos Ltda	Rio de Janeiro	Brasilien	BRL 10 000	90.0 %	³
NET-TEL Computer Systems Limited	Reading	Grossbritannien	GBP 1	100.0 %	³
Assoziierte Unternehmen ²					
Nitrochemie AG	Wimmis	Schweiz	CHF 1 000 000	49.0 %	Equity
Nitrochemie Wimmis AG	Wimmis	Schweiz	CHF 25 000 000	45.0 %	Equity
Nidwalden Airpark AG	Stans	Schweiz	CHF 1 000 000	40.0 %	Equity
Nitrochemie Aschau GmbH	Aschau	Deutschland	EUR 7 700 000	45.0 %	Equity
Minderheitsbeteiligungen					
Visier Medien Holding AG	Zug	Schweiz	CHF 400 000	49.5 %	³
CFS Engineering SA	Ecublens	Schweiz	CHF 150 000	40.0 %	³
AIONAV Systems AG	Muri bei Bern	Schweiz	CHF 100 000	12.0 %	³
Switzerland Innovation Park Biel/Bienne AG	Biel/Bienne	Schweiz	CHF 1 540 000	6.50 %	³
Flughafen Bern AG	Bern	Schweiz	CHF 14 310 000	1.4 %	³
Brünig Indoor Aktiengesellschaft	Lungern	Schweiz	CHF 3 400 000	0.3 %	³
Arianespace Participation	Evry	Frankreich	EUR 3 937 983	3.5 %	³
VDL-RUAG Shelters B.V.	Eindhoven	Niederlande	EUR 50 000	40.0 %	³

¹ RUAG Holding AG, Stauffacherstrasse 65, Postfach, CH-3000 Bern 22.

² Beteiligungen zwischen 20 % und 50 % werden in der Regel nach der Equity-Methode bewertet.

³ Nicht wesentliche Beteiligungen werden zum Anschaffungswert abzüglich Wertberichtigungen bewertet.

⁴ Per 31. März 2017 hat die Norma Precision AB die restlichen 60 % der ausstehenden Aktien der Gyttop AB (inkl. der Beteiligungen Gyttop Cartridge Company AB, Gyttop Jakt AB sowie Gyttop Finland Oy) mit Sitz in Ingelstad (Schweden) übernommen und ab diesem Zeitpunkt vollkonsolidiert. Im Vorjahr wurden diese Beteiligungen zum Anschaffungswert abzüglich Wertberichtigungen bewertet.

⁵ Per 20. Januar 2017 hat die RUAG Holding AG 100 % der Aktien der Clearswift mit Sitz in Reading (Grossbritannien) übernommen und ab dem 1. Februar 2017 vollkonsolidiert. Per 1. Januar 2017 hat die RUAG Ammotec Deutschland GmbH 100 % der Aktien der RUAG Ammotec Italia s.r.l. (vormals Turfer di Turelli Luca&C. SRL) mit Sitz in Brescia (Italien) übernommen und ab diesem Zeitpunkt vollkonsolidiert.



KPMG AG
Audit

Hofgut
CH-3073 Gümligen-Bern

Postfach 112
CH-3000 Bern 15

Telefon +41 58 249 76 00
Telefax +41 58 249 76 17
www.kpmg.ch

Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der

RUAG Holding AG, Bern

Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die beiliegende Konzernrechnung der RUAG Holding AG, bestehend aus Erfolgsrechnung, Bilanz, Geldflussrechnung, Eigenkapitalnachweis und Anhang (Seiten 32 bis 74), für das am 31. Dezember 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und den gesetzlichen Vorschriften verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Konzernrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Konzernrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Konzernrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Konzernrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Konzernrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Konzernrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Konzernrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung für das am 31. Dezember 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.



*RUAG Holding AG, Bern
Bericht der Revisionsstelle
zur Konzernrechnung
an die Generalversammlung*

Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

KPMG AG

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'H. Bussmann', written in a cursive style.

Herbert Bussmann
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'F. Krapp', written in a cursive style.

Florin Janine Krapp
Zugelassene Revisionsexpertin

Gümligen-Bern, 28. Februar 2018

Erfolgsrechnung 1. Januar bis 31. Dezember

in CHF Mio.

	Anhang	2017	2016
Beteiligungsertrag	2.5	75	110
Dienstleistungsertrag		4	4
Total Betriebsertrag		80	114
Personalaufwand		(0)	(0)
Übriger betrieblicher Aufwand	2.6	(9)	(8)
Total Betriebsaufwand		(9)	(8)
Betriebliches Ergebnis		70	106
Finanzertrag			
Zinsertrag		11	7
Währungsgewinne		1	—
Finanzaufwand			
Zinsaufwand		(1)	(0)
Währungsverluste		—	(2)
Jahresgewinn vor Steuern		81	111
Direkte Steuern		(1)	(1)
Jahresgewinn		80	110

Der Anhang zur Jahresrechnung auf den Seiten 79 bis 81 bildet einen integralen Bestandteil der Jahresrechnung.

Bilanz per 31. Dezember

in CHF Mio.	Anhang	2017	2016
Flüssige Mittel		123	160
Kurzfristige Finanzaktiven			
gegenüber Dritten		1	—
gegenüber Beteiligungen		92	34
Übrige kurzfristige Forderungen			
gegenüber Dritten		0	0
gegenüber Beteiligungen		18	6
Aktive Rechnungsabgrenzungen		2	—
Total Umlaufvermögen		236	200
in % der Bilanzsumme		18%	17%
Finanzanlagen			
gegenüber Dritten		0	0
gegenüber Beteiligungen		390	364
Beteiligungen	2.1	709	646
Immaterielle Vermögenswerte		0	0
Total Anlagevermögen		1 100	1 009
in % der Bilanzsumme		82%	83%
Total Aktiven		1 335	1 209
Kurzfristige verzinsliche Finanzverbindlichkeiten			
gegenüber Dritten		50	—
gegenüber Beteiligungen		154	131
Übrige kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten			
gegenüber Beteiligungen		13	73
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten			
gegenüber Dritten		1	1
Kurzfristige Rückstellungen		1	—
Passive Rechnungsabgrenzungen			
gegenüber Dritten		0	1
gegenüber Beteiligungen		1	—
Total kurzfristiges Fremdkapital		220	205
Langfristige verzinsliche Finanzverbindlichkeiten			
gegenüber Dritten		75	—
Langfristige Rückstellungen		3	—
Total langfristiges Fremdkapital		79	—
Total Fremdkapital		298	205
in % der Bilanzsumme		22%	17%
Aktienkapital	2.3	340	340
Gesetzliche Kapitalreserve			
Reserven aus Kapitaleinlagen	2.4	10	10
Gesetzliche Gewinnreserve			
Allgemeine gesetzliche Gewinnreserve		47	42
Freiwillige Gewinnreserven			
Bilanzgewinn			
Vortrag		560	503
Jahresgewinn		80	110
Total Eigenkapital		1 037	1 004
in % der Bilanzsumme		78%	83%
Total Passiven		1 335	1 209

Der Anhang zur Jahresrechnung auf den Seiten 79 bis 81 bildet einen integralen Bestandteil der Jahresrechnung.

1 Grundsätze

1.1 Allgemein

Die wesentlichen angewandten Bewertungsgrundsätze, die nicht vom Gesetz vorgeschrieben sind, sind nachfolgend beschrieben. Dabei ist zu berücksichtigen, dass zur Sicherung des dauernden Gedeihens des Unternehmens die Möglichkeit zur Bildung und Auflösung von stillen Reserven wahrgenommen wird.

1.2 Finanzanlagen

Die Finanzanlagen beinhalten langfristige Darlehen. Gewährte Darlehen in Fremdwährung werden zum aktuellen Stichtagskurs bewertet, wobei unrealisierte Verluste erfasst, unrealisierte Gewinne hingegen nicht ausgewiesen werden (Imparitätsprinzip).

1.3 Beteiligungen

Die Beteiligungen werden zu Anschaffungskosten abzüglich notwendiger Wertberichtigungen bilanziert. Die bilanzierten Werte werden jährlich hinsichtlich ihrer Werthaltigkeit überprüft und, sofern erforderlich, wertberichtigt. Die Prüfung der Bewertung erfolgt nach dem Grundsatz der Einzelbewertung.

1.4 Devisentermingeschäfte

Positive und negative Wiederbeschaffungswerte von Devisentermingeschäften werden während der Laufzeit nicht bilanziert, da das Nettoprinzip angewendet wird. Kontraktvolumen und Wiederbeschaffungswerte von laufenden Geschäften werden im Anhang unter 2.2 ausgewiesen.

1.5 Fremdwährungsbewertung

Kurzfristige Guthaben und Verpflichtungen in Fremdwährungen werden zum Umrechnungskurs per Bilanzstichtag bewertet. Gewinne oder Verluste werden als realisiert betrachtet. Bei den langfristigen Guthaben und Verpflichtungen gilt das Niederstwertprinzip; allfällige noch nicht realisierte Kursverluste werden aufwandswirksam erfasst, unrealisierte Gewinne werden jedoch nicht in der Erfolgsrechnung ausgewiesen.

1.6 Verzicht auf die Erstellung einer Geldflussrechnung und zusätzliche Angaben im Anhang

Da die RUAG Holding AG eine Konzernrechnung nach einem anerkannten Standard zur Rechnungslegung erstellt (Swiss GAAP FER), hat sie in der vorliegenden Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften auf die Anhangsangaben zu verzinslichen Verbindlichkeiten und Revisionshonoraren sowie die Darstellung einer Geldflussrechnung verzichtet.

2 Angaben zu Bilanz- und Erfolgsrechnungspositionen

2.1 Beteiligungen

a) Direkte Beteiligungen

Gesellschaft	Sitz	Land	Kapital- und Stimmenanteile 2017 in %	Kapital- und Stimmenanteile 2016 in %		Kapital
RUAG Schweiz AG	Emmen	Schweiz	100	100	CHF	112 200 000
RUAG Ammotec AG	Thun	Schweiz	100	100	CHF	12 000 000
RUAG Real Estate AG	Bern	Schweiz	100	100	CHF	8 000 000
RUAG Corporate Services AG	Bern	Schweiz	100	100	CHF	100 000
RUAG Ammotec Schweiz AG	Winterthur	Schweiz	100	100	CHF	300 000
RUAG Deutschland GmbH	Wessling	Deutschland	100	100	EUR	1 000 000
RUAG Sweden AB	Göteborg	Schweden	100	100	SEK	100 000
Clearswift Holding Ltd	Reading	Grossbritannien	100	0	GBP	1
RUAG Holding France SAS	Terssac	Frankreich	100	100	EUR	100 000
RUAG Australia PTY Ltd.	Bayswater	Australien	100	100	AUD	10 000
RUAG Aerostructures Hungary Zrt.	Eger	Ungarn	100	100	HUF	600 000 000
Nitrochemie AG	Wimmis	Schweiz	49	49	CHF	1 000 000
Nitrochemie Wimmis AG	Wimmis	Schweiz	45	45	CHF	25 000 000
Nitrochemie Aschau GmbH	Aschau	Deutschland	45	45	EUR	7 700 000

b) Wesentliche indirekte Beteiligungen

Gesellschaft	Sitz	Land	Kapital- und Stimmenanteile 2017 in %	Kapital- und Stimmenanteile 2016 in %		Kapital
RUAG Aerospace Services GmbH	Wessling	Deutschland	100	100	EUR	1 000 000
RUAG Aerospace Structures GmbH	Wessling	Deutschland	100	100	EUR	25 000
RUAG Ammotec GmbH	Fürth	Deutschland	100	100	EUR	25 000
RUAG Space AB	Göteborg	Schweden	100	100	SEK	15 000 000
Clearswift Ltd	Reading	Grossbritannien	100	0	GBP	15 114 616

2.2 Darstellung von Devisentermingeschäften

in CHF Mio.	2017	2016
Devisensicherungskontraktvolumen Banken	303	288
Devisensicherungskontraktvolumen Banken	(95)	(89)
Devisensicherungskontraktvolumen Konzerngesellschaften	93	89
Devisensicherungskontraktvolumen Konzerngesellschaften	(229)	(273)
Positiver Wiederbeschaffungswert Banken	6	4
Negativer Wiederbeschaffungswert Banken	(6)	(12)
Positiver Wiederbeschaffungswert Konzerngesellschaften	6	12
Negativer Wiederbeschaffungswert Konzerngesellschaften	(6)	(4)
Total Wiederbeschaffungswerte	(0)	(0)

Beim Kontraktvolumen handelt es sich um das Volumen der offenen Devisenterminkontrakte per Jahresende. Bei den Wiederbeschaffungswerten handelt es sich ausschliesslich um die positiven und die negativen

Wiederbeschaffungswerte aus offenen Devisentermingeschäften per Jahresende, die zum beizulegenden Zeitwert (Fair Value) bewertet sind.

2.3 Aktienkapital

Das Aktienkapital von CHF 340 Mio. besteht aus 340 000 Namenaktien im Nominalwert von je CHF 1000.

2.4 Reserven aus Kapitaleinlagen

Die Reserven aus Kapitaleinlagen beinhalten das Agio aus der Sacheinlage der damaligen Rüstungsunternehmen der Eidgenossenschaft in die RUAG Holding AG per 1. Januar 1999.

2.5 Beteiligungsertrag

Der Beteiligungsertrag beinhaltet im Wesentlichen die Dividende der RUAG Schweiz AG sowie weiterer Beteiligungen. Im Vorjahr wurde zusätzlich ein Erfolg aus der Veräusserung der Beteiligung an der OEI Opto AG im Betrag von CHF 8.4 Mio. ausgewiesen. Die im Geschäftsjahr 2016 gegründete OEI Opto AG diente als Vehikel für den Verkauf der Produkteinheit Opto-Electronics & Instruments von RUAG Space (Teil der RUAG Schweiz AG).

2.6 Übriger betrieblicher Aufwand

in CHF Mio.	2017	2016
Werbeaufwand	(3)	(4)
Verwaltungsaufwand	(2)	(1)
Aufwand Management-Fees (Oberleitungskosten)	(4)	(3)
Total übriger betrieblicher Aufwand	(9)	(8)

3 Weitere Angaben**3.1 Vollzeitstellen**

In der RUAG Holding AG sind keine Mitarbeitenden angestellt.

3.2 Für Verbindlichkeiten Dritter bestellte Sicherheiten

in CHF Mio.	2017	2016
Konzernbürgschaften	129	120
Total Eventualverbindlichkeiten	129	120

Bei den Bürgschaftsverpflichtungen handelt es sich vorwiegend um Erfüllungs- und Anzahlungsgarantien im Rahmen des operativen Geschäfts sowie um Bürgschaften zur Sicherung von Bankkreditlimi- ten gegenüber den Tochtergesellschaften. Darin eingeschlossen ist

ein von der RUAG Holding AG per 22. Dezember 2017 ausgestellter «Letter of support» mit einem Maximalbetrag von AUD 16.0 Mio. zugunsten der RUAG Australia PTY Ltd.

3.3 Ereignisse nach Bilanzstichtag

Es bestehen keine wesentlichen Ereignisse nach dem Bilanzstichtag, die einen Einfluss auf die Buchwerte der ausgewiesenen Aktiven oder Passiven haben oder an dieser Stelle offengelegt werden müssten.

Antrag des Verwaltungsrats über die Verwendung des Bilanzgewinns

in CHF Mio.

	2017	2016
Bilanzgewinn am Anfang des Geschäftsjahres	560	503
Jahresgewinn	80	110
Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung	640	613
Der Verwaltungsrat beantragt bei der Generalversammlung folgende Gewinnverwendung:		
Dividende	40	47
Zuweisung an die gesetzlichen Reserven	4	6
Vortrag auf neue Rechnung	596	560



KPMG AG

Audit

Hofgut
CH-3073 Gümligen-BernPostfach 112
CH-3000 Bern 15Telefon +41 58 249 76 00
Telefax +41 58 249 76 17
www.kpmg.ch

Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der

RUAG Holding AG, Bern

Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die beiliegende Jahresrechnung der RUAG Holding AG, bestehend aus Erfolgsrechnung, Bilanz und Anhang (Seiten 77 bis 81), für das am 31. Dezember 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.



*RUAG Holding AG, Bern
Bericht der Revisionsstelle
zur Jahresrechnung
an die Generalversammlung*

Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsauf-
sichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR) erfüllen und keine mit unserer Unab-
hängigkeit nicht vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890
bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kon-
trollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem schweize-
rischen Gesetz und den Statuten entspricht, und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu
genehmigen.

KPMG AG

Herbert Bussmann
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Florin Jantine Krapp
Zugelassene Revisionsexpertin

Gümligen-Bern, 28. Februar 2018

RUAG folgt klaren Regeln

Führung und Kontrolle basieren auf den Corporate-Governance-Richtlinien der SIX Swiss Exchange.¹

Verwaltungsrat

Die Aufgaben des Verwaltungsrats der RUAG Holding AG sind im Schweizerischen Obligationenrecht, in der Eignerstrategie des Bundesrats, in den Statuten und im Organisationsreglement geregelt. Der Verwaltungsrat der RUAG Holding AG besteht zurzeit aus sechs Mitgliedern, wovon keines eine exekutive Funktion weder ausübt noch in den drei der Berichtsperiode vorangegangenen Geschäftsjahren ausgeübt hat. Die Verwaltungsräte haben auch keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zum Konzern. Per 27. April 2017 ist Egon W. Behle aus dem Verwaltungsrat ausgetreten. Die Suche nach seiner Nachfolge läuft. Ansonsten sind im Berichtsjahr keine Mutationen im Verwaltungsrat zu verzeichnen. Die unten stehende Aufstellung gibt Auskunft über Name, Jahrgang, Funktion, Eintritt und verbleibende Amtsdauer der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder. Angaben über Nationalität, Ausbildung und beruflichen Hintergrund sind auf der Website von RUAG ersichtlich.²

Wahl und Amtszeit

Der Verwaltungsrat der RUAG Holding AG sowie dessen Präsident werden durch die Generalversammlung gewählt. Der Verwaltungsrat besteht gemäss Statuten aus mindestens drei Mitgliedern. Die Mitglieder müssen mehrheitlich Schweizer Bürger mit Wohnsitz in

der Schweiz sein. Die Verwaltungsräte werden jährlich jeweils einzeln gewählt und sind wiederwählbar. Bei RUAG gibt es keine Alterslimite und keine Amtszeitbeschränkung für die Ausübung der Funktion eines Verwaltungsratsmitglieds.

Interne Organisation und Aufgaben

Der Verwaltungsrat hat die oberste Verantwortung für die Geschäftsstrategie und die Oberleitung des Konzerns. Ihm steht – vorbehaltlich der Zuständigkeiten der Generalversammlung – die höchste Entscheidungskompetenz zu.

Die Hauptaufgaben des Verwaltungsrats gemäss Schweizerischem Obligationenrecht und den Statuten der RUAG Holding AG sind:

- die strategische Ausrichtung und Führung des Konzerns im Rahmen der Eignerstrategie des Schweizerischen Bundesrats
- die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung
- die Ernennung und die Abberufung des CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung sowie anderer wichtiger Führungskräfte
- die Oberaufsicht über die Geschäftstätigkeit
- die Erstellung des Geschäftsberichts sowie die Vorbereitung der Generalversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse

Verwaltungsrat

Name	Jahrgang	Funktion	Eintritt	Gewählt bis GV
Hans-Peter Schwald	1959	Präsident, nicht exekutiv	2002	2018
Dr. Remo Lütolf	1956	Vizepräsident, nicht exekutiv	2014	2018
Egon W. Behle	1955	Mitglied, nicht exekutiv	2011	Ausgetreten per 27.4.2017
Paul Häring	1957	Mitglied, nicht exekutiv	2004	2018
Markus Hutter	1957	Mitglied, nicht exekutiv	2014	2018
Prof. Dr. Sibylle Minder Hochreutener	1973	Mitglied, nicht exekutiv	2014	2018
Jürg Oleas	1957	Mitglied, nicht exekutiv	2011	2018

¹ Die Angaben beziehen sich, soweit nicht anders erwähnt, auf den 31. Dezember 2017.

² <https://www.ruag.com/de/ueber-ruag/organisation/verwaltungsrat>

Entscheidungen werden vom Gesamtverwaltungsrat getroffen. Zu seiner Unterstützung bei der Vorbereitung und Umsetzung seiner Beschlüsse sind drei Ausschüsse gebildet worden: ein Audit Committee, ein Nomination & Compensation Committee und ein Strategy Committee. Zudem hat der Verwaltungsrat einen Beirat (Advisory Board) eingesetzt. Neben den üblichen sechs Sitzungen traf sich der Verwaltungsrat im Sommer 2017 zu einer Strategiesitzung und hielt weitere drei ausserordentliche Sitzungen ab. Bei Bedarf besprach sich der Verwaltungsrat zudem telefonisch. Die Traktanden für die Verwaltungsratssitzungen werden durch den Präsidenten festgelegt. Jedes Mitglied kann die Aufnahme eines Traktandums beantragen. Die Mitglieder erhalten vor den Sitzungen Unterlagen zur Vorbereitung der zu behandelnden Traktanden.

Der Verwaltungsrat pflegt den Gedankenaustausch mit den operativen Führungskräften des Unternehmens und besucht regelmässig einen oder mehrere Standorte von RUAG.

Ausschüsse

Der Verwaltungsrat hat ein Audit Committee, ein Nomination & Compensation Committee und ein Strategy Committee gebildet und die Vorsitzenden gewählt. Die Ausschüsse treffen sich regelmässig und bereiten Geschäfte für den Gesamtverwaltungsrat vor, stellen entsprechende Anträge und setzen bei Bedarf Beschlüsse des Verwaltungsrats um. Die Traktanden der Ausschusssitzungen werden durch ihre jeweiligen Vorsitzenden festgelegt. Die Ausschussmitglieder erhalten vor den Sitzungen Unterlagen zur Vorbereitung der zu behandelnden Traktanden.

Audit Committee

Das Audit Committee setzt sich aus drei Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen: Paul Häring (Vorsitz), Hans-Peter Schwald und Jürg Oleas. Die Mitglieder sind erfahren im Finanz- und Rechnungswesen. Das Audit Committee tagt regelmässig und wird vom Vorsitzenden einberufen, sooft es die Geschäfte erfordern. An den Sitzungen nehmen in der Regel auch der CEO, der CFO, der Leiter Internal Audit, der General Counsel sowie Vertreter der Revisionsstelle teil.

Hauptaufgabe des Audit Committees ist es, ein umfassendes und effizientes Prüfungskonzept für die RUAG Holding AG und den Konzern sicherzustellen. Zu den Aufgaben des Audit Committees gehören:

- Beurteilung der Prozesse im Bereich des Risiko- und Kontrollumfelds (internes Kontrollsystem)
- Überwachung der finanziellen Berichterstattung
- Beurteilung der internen und der externen Revision
- Festlegung und Genehmigung der Revisionschwerpunkte
- Abnahme des Revisionsberichts und allfälliger Empfehlungen der Revisionsstelle, bevor die Jahresrechnungen (Einzel- und Konzernabschluss) dem Gesamtverwaltungsrat zur Genehmigung unterbreitet werden
- Vorschlag an den Gesamtverwaltungsrat zur Frage, welche externe Revisionsstelle der Generalversammlung zur Wahl vorgeschlagen werden soll; Beurteilung von Leistung, Honorierung und Unabhängigkeit der externen Revision sowie Überprüfung der Vereinbarkeit der Revisionstätigkeit mit allfälligen Beratungsmandaten
- Regelmässige Überprüfung des Compliance Management Systems

Das Audit Committee regelt, überwacht und beauftragt das Internal Audit. Es erstattet dem Gesamtverwaltungsrat periodisch Bericht über seine Aktivitäten und benachrichtigt ihn unmittelbar über wichtige Angelegenheiten.

Nomination & Compensation Committee

Das Nomination & Compensation Committee (NCC) setzt sich aus vier Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen: Markus Hutter (Vorsitz), Hans-Peter Schwald, Dr. Remo Lütolf und Prof. Dr. Sibylle Minder Hochreutener. Das NCC tagt regelmässig und wird vom Vorsitzenden einberufen, sooft es die Geschäfte erfordern. An den Sitzungen nehmen in der Regel auch der CEO und der Chief Human Resource Officer teil.

Hauptaufgabe des NCC ist es, dem Gesamtverwaltungsrat die Grundzüge der Personalpolitik und -planung vorzuschlagen sowie Anträge zur Wahl und zur Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung zu unterbreiten. Eingeschlossen ist darin auch die Vorbereitung von notwendigen Entscheidungen des Gesamtverwaltungsrats in den Bereichen Management Development, Salärssystem und -politik, Zielvereinbarung, Vorsorgeeinrichtung und Sozialpartnerschaft.

Schliesslich hat das NCC im Rahmen der einschlägigen Vorgaben des Bundes die Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats zu beantragen.

Strategy Committee

Das Strategy Committee besteht aus drei Mitgliedern des Verwaltungsrats: Jürg Oleas (Vorsitz) und Hans-Peter Schwald. Bis 27. April 2017 war auch Egon W. Behle Mitglied des Strategy Committees. Die Suche nach seiner Nachfolge läuft. Das Strategy Committee trifft sich zu vier vorgesehenen Sitzungen, abgestimmt auf den Strategie- und Budgetplanungsprozess.

Das Strategy Committee unterstützt den Verwaltungsrat in seinen strategischen Aufgaben. Insbesondere sind dies die Vorbereitung des Strategieworkshops des Verwaltungsrats und die Klärung wichtiger Fragen mit dem Eigner (z. B. Eignerstrategie des Bundesrats). Das Strategy Committee bereitet Beschlüsse des Gesamtrats zur Strategie von RUAG sowie zur Budget- und Mehrjahresplanung vor. An den Sitzungen nehmen in der Regel auch der CEO und der CFO sowie der Vice President Strategy & Corporate Development teil.

Beirat (Advisory Board)

Das Advisory Board unterstützt den Verwaltungsrat und die Konzernleitung, deren Entscheide besser abzuwägen, vorzubereiten, umzusetzen und zu kommunizieren. Dem Advisory Board stehen keine Geschäftsführungs- oder Aufsichtsfunktionen zu und es nimmt keine Organstellung ein. 2017 hat sich das Advisory Board zu zwei Sitzungen getroffen. Das Mitglied Philip W. Erzinger ist nach der ersten Sitzung ausgetreten, so dass der Beirat zurzeit noch aus den zwei Mitgliedern Prof. Dr. Thomas Friedli und Prof. Dr. Alexandre J. Vautravers besteht. Die Suche nach einer Nachfolge für Philip W. Erzinger läuft.

Auch wenn sich RUAG strikte an alle Gesetze hält, werden ihre Aktivitäten je nach politischer und gesellschaftlicher Ausrichtung kritisch betrachtet und teilweise abgelehnt. Zudem bringt die sehr internationale Tätigkeit von RUAG mit sich, unterschiedlichste politische, kulturelle und wirtschaftliche Ansichten und Gegebenheiten berücksichtigen und bewerten zu müssen. Das Advisory Board beurteilt regelmässig die Reputations-, die wirtschaftlichen und die Compliancerisiken – bezüglich letzterer namentlich die Korruptionsgefahr – in den Ländern, in denen RUAG tätig ist oder werden will. Es trägt somit dazu bei, dass die obersten Führungsgremien von RUAG die gesellschaftliche Lage und die internationalen Herausforderungen besser beurteilen sowie die Konsequenzen anstehender Entscheide besser abschätzen können.

Informations- und Kontrollinstrumente

Das Management Information System (MIS) von RUAG ist wie folgt ausgestaltet: Monatlich, quartalsweise, halbjährlich und jährlich werden Einzelabschlüsse (Bilanz, Erfolgs- und Geldflussrechnung) der einzelnen Tochtergesellschaften beziehungsweise Divisionen erstellt. Diese Zahlen werden pro Division und für den Konzern konsolidiert und mit dem Budget verglichen dargestellt. Das Budget, das dem ersten Jahr einer dreijährigen rollenden Planung entspricht, wird monatlich mit einer Prognose auf seine Erreichbarkeit überprüft. Der CEO erstattet monatlich über den Stand der Budgeterreichung schriftlich Bericht an den Verwaltungsrat.

Compliance Board

Das Compliance Board setzt das Korruptionsverbot durch und ist für den Betrieb der Whistleblower-Stelle (siehe unten) zuständig. Es setzt die Export-Compliance für wehrtechnische Anwendungen und das Verbot unzulässiger Preis- und Marktabsprachen (Kartell- und Wettbewerbsrecht) sowie das Verbot der Geldwäscherei um. Gemäss Compliance Board Charta setzt sich dieses Gremium zusammen aus dem General Counsel (Vorsitz), dem Vice President Compliance & Risk Management, dem Vice President Owner Relations, dem Vice President Legal und je einem Vertreter der Divisionen. Das Compliance Board trifft sich mindestens zweimal im Jahr. Die Stellungnahmen und Entscheide zum Tagesgeschäft obliegen einem Ausschuss, bestehend aus General Counsel (Vorsitz) und Vice President Compliance & Risk Management.

Der Vice President Compliance & Risk Management hat seine Tätigkeit Anfang 2017 aufgenommen. Er setzt das vom Verwaltungsrat in Auftrag gegebene, mehrjährige Konzernprojekt «Integrity@RUAG» zum integrierten Ausbau und zur Stärkung des Compliance und Risk Management Systems um. Als Vice President Compliance & Risk Management nimmt er Einsitz im Compliance Board. Im Rahmen dieses Projekts wird auch das Compliance Board im Hinblick auf Zusammensetzung, Zuständigkeiten und Entscheidungsbefugnisse (insb. in Abgrenzung zur neu geschaffenen Compliance-Organisation) sowie Tagungsturnus, usw. überprüft und neu ausgerichtet.

Whistleblower-Stelle

RUAG besitzt eine unabhängige Meldestelle, bei der Mitarbeitende und Drittpersonen allfällige Missstände im Unternehmen melden können – dies auf Wunsch auch anonym. Das von einem externen Schweizer Unternehmen betriebene Tool soll als Frühwarnsystem und der Vermeidung, Aufdeckung und Beseitigung allfälliger Unregelmässigkeiten dienen. Eingehende Meldungen werden ausschliesslich von dazu bestimmten Spezialisten aus dem Fachbereich Compliance & Risk Management eingesehen und bearbeitet.

Verhaltenskodex für Geschäftspartner

Der Verhaltenskodex für Geschäftspartner ist in die allgemeinen Geschäftsbedingungen von RUAG integriert. RUAG ist seit seiner Gründung dem Grundsatz verpflichtet, seine Geschäfte nach ethischen Prinzipien, geltendem Recht und in sozial verantwortlicher Weise zu führen. RUAG erwartet auch von seinen Kunden, Lieferanten, Dienstleistungserbringern und deren Beschaffungsketten ein in jeder Hinsicht korrektes Verhalten.

Absage an die Korruption

Mit der konsequenten Umsetzung der Direktive «Absage an die Korruption», die Bestandteil jedes Arbeitsvertrags des Unternehmens ist, bekräftigt RUAG seinen Willen, ein fairer Wettbewerber zu sein, der es unterlässt, durch finanzielle oder sonstige Begünstigungen Dritter ungerechtfertigte Vorteile zu erlangen. Auch nimmt RUAG keine finanziellen oder sonstigen Begünstigungen entgegen, wenn dafür ein ungerechtfertigter Vorteil erwartet oder belohnt wird. Siehe auch Seite 24.

Mitglieder der Konzernleitung per 31.12.2017

Name ¹	Jahrgang	Funktion	Eintritt
Urs Breitmeier	1963	CEO RUAG Konzern	2006
Philipp M. Berner	1966	Mitglied, RUAG Aviation	2010
Dr. Peter Guggenbach	1962	Mitglied, RUAG Space	2009
Christoph Eisenhardt ²	1968	Mitglied, RUAG Ammotec	2017
Dr. Alexander Toussaint	1967	Mitglied, RUAG Aerostructures	2015
Andreas Berger ³	1968	Mitglied a. i., RUAG Defence a. i.	2017
Urs Kiener	1965	Mitglied, Corporate Finance & Controlling	2002
Dr. Christian Ferber	1965	Mitglied, Corporate Human Resources	2012
Alexander Harte ⁴	1961	Mitglied a. i., General Counsel a. i.	2017

¹ <https://www.ruag.com/de/ueber-ruag/organisation/konzernleitung>

² Per 01.10.2017 zum neuen Konzernleitungsmitglied ernannt, folgt auf Cyril Kubelka

³ Per 16.10.2017 zum neuen Konzernleitungsmitglied ad interim ernannt, folgt auf Dr. Markus A. Zoller

⁴ Per 01.08.2017 zum neuen Konzernleitungsmitglied ad interim ernannt, folgt auf Dr. Patrick Grawehr

Konzernleitung**Führungsorganisation**

Der Verwaltungsrat hat eine Konzernleitung unter dem Vorsitz des CEO eingesetzt. Seit dem 1. April 2013 führt CEO Urs Breitmeier das laufende Geschäft. Er war während des gesamten Geschäftsjahrs 2017 zusammen mit der Konzernleitung für die Gesamtführung des Konzerns und für alle Angelegenheiten verantwortlich, die nicht gemäss Gesetz, Statuten und Organisationsreglement einem anderen Gesellschaftsorgan zustehen. Die Befugnisse und Aufgaben der Konzernleitung und des CEO sind im Einzelnen im Organisationsreglement sowie in der Funktionsbeschreibung für den CEO festgelegt.

Die Mitglieder der Konzernleitung sind dem CEO unterstellt.

Die Konzernleitung besteht aus dem Chief Executive Officer (CEO), den Leitern der operativen Divisionen, dem Chief Financial Officer (CFO), dem Chief Human Resource Officer (CHRO) und dem General Counsel.

CEO

Der CEO führt den Konzern. Er unterbreitet dem Gesamtverwaltungsrat die Strategie, die lang- und mittelfristigen Ziele sowie die Führungsrichtlinien von RUAG zur Genehmigung.

Auf Vorschlag des CEO entscheidet der Verwaltungsrat über die dreijährige Unternehmensplanung, das jährliche Budget, einzelne Projekte, Divisions- und Konzernabschlüsse sowie Personalfragen auf Konzernleitungsstufe.

Der CEO erstattet regelmässig Bericht an den Verwaltungsrat über die Geschäftsentwicklung, antizipierte Geschäftsangelegenheiten und Risiken sowie Änderungen auf der nächsten Managementebene.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats können im Rahmen von Gesetz, Statuten und Organisationsreglement weitere Informationen über das operative Geschäft verlangen und prüfen.

Der CEO prüft regelmässig, ob die Statuten sowie die vom Verwaltungsrat erlassenen Reglemente und anderen Vorgaben geändert werden müssen, und beantragt Anpassungen.

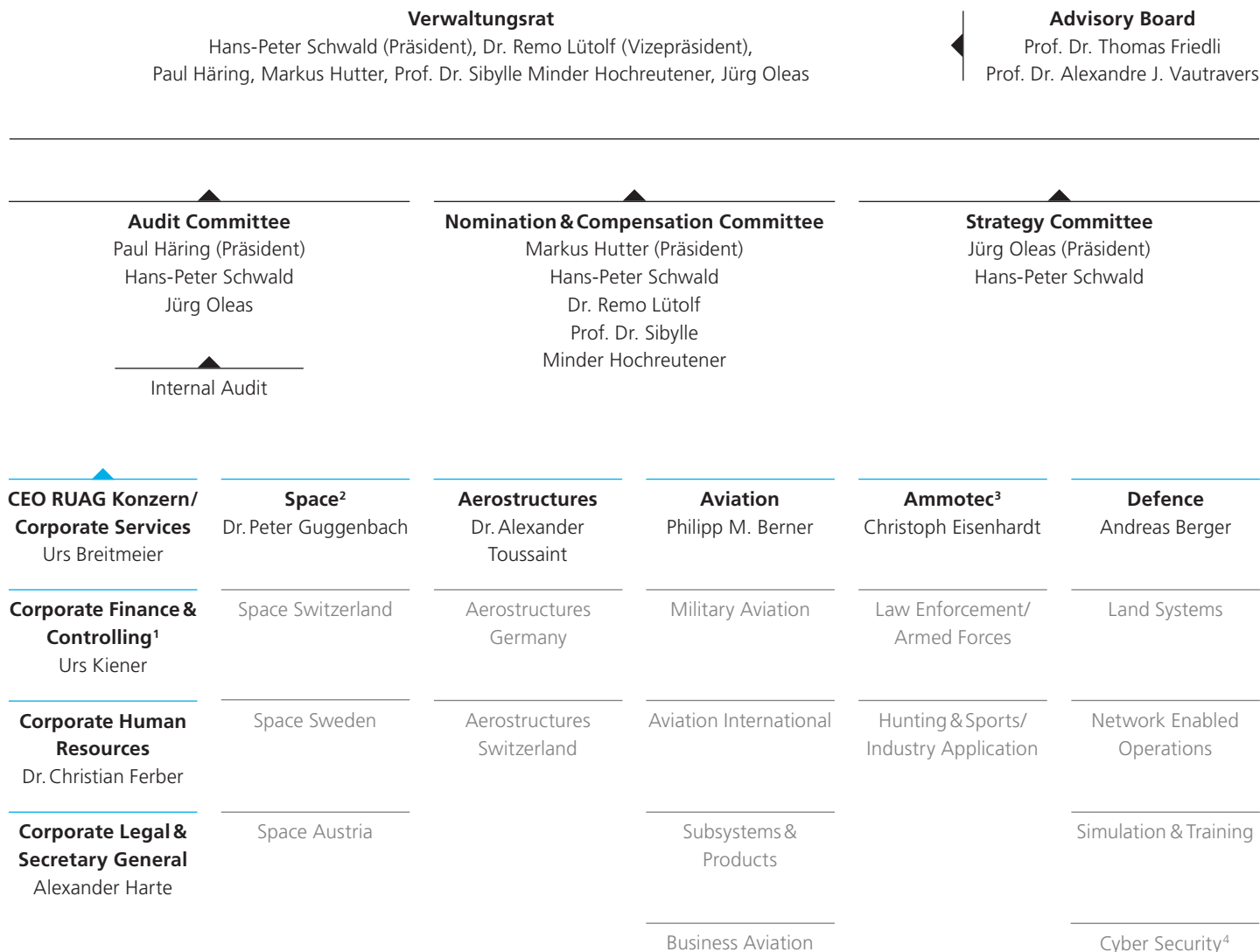
Konzernleitung

Die oben angegebene Aufstellung gibt Auskunft über Name, Jahrgang, Funktion und Eintritt der einzelnen Mitglieder der Konzernleitung.

Managementverträge

Die RUAG Holding AG und ihre Konzerngesellschaften haben mit Dritten keine Managementverträge abgeschlossen.

Führungsstruktur von RUAG per 31. Dezember 2017



— Konzernleitung

¹ inkl. Real Estate/Environment, Risk Management, Procurement

² Per 01.01.2018 wurde die Führungsstruktur der Division Space reorganisiert. Neu wird nach den Produktgruppen Electronics, Spacecraft und Launchers geführt.

³ Per 01.01.2018 wurde die Führungsstruktur der Division Ammotec reorganisiert. Neu wird nach den Business Units Defence & Law Enforcement, Hunting & Sports und Industry geführt.

⁴ Per 01.01.2018 wurde die Business Unit Cyber Security dem CEO RUAG Konzern/Corporate Services unterstellt.

Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

Entschädigungsbericht

Die nachfolgenden Ausführungen folgen den Richtlinien der SIX Swiss Exchange über die Entschädigungspolitik und die Vergütung an Verwaltungsrat und Konzernleitung und berücksichtigen die Transparenzvorschriften des Obligationenrechts gemäss Art. 663b^{bis} und Art. 663c OR. Die geleisteten Vergütungen gemäss den vorstehend erwähnten Bestimmungen des Obligationenrechts sind im Finanzbericht von RUAG, Anhang 34, «Vergütungen für Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen», aufgeführt und kommentiert.

Entschädigungspolitik

Die Personalpolitik von RUAG legt den Grundsatz fest, dass die Leistung der Mitarbeitenden sowie der Erfolg des Unternehmens massgeblich die Entlohnung bestimmen. Sie ist darauf ausgerichtet, einfache, klar

strukturierte Lohnsysteme einzusetzen, die eine gerechte Honorierung gewährleisten und für die Mitarbeitenden transparent sind. RUAG orientiert sich bezüglich Vergütungsniveau an der Marktvergütung in dem jeweils relevanten Marktumfeld und überprüft dieses regelmässig. Die individuelle Entlohnung richtet sich nach den Stellenanforderungen, den Kompetenzen und der Leistung der Mitarbeitenden sowie dem wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens. Nach Möglichkeit macht RUAG Gebrauch von erfolgs- und leistungsorientierten Entlohnungssystemen, die eine erfolgsabhängige variable Komponente vorsehen. Diese Grundsätze gelten auch bei der Festlegung der Entschädigungspolitik für die Konzernleitung, die vom Verwaltungsrat auf Antrag des NCC beschlossen wird. RUAG berichtet zudem jährlich über die Einhaltung der Kaderlohnverordnung zuhanden des VBS beziehungsweise des Bundesrats und der Finanzdelegation der eidgenössischen Räte.

Verwaltungsrat

Die Mitglieder des Verwaltungsrats beziehen für ihre Arbeit eine Vergütung, die jährlich von der Generalversammlung im Rahmen der einschlägigen Vorgaben des Bundes festgelegt wird. Die Kriterien zur Bestimmung der Vergütung des Verwaltungsrats richten sich nach der auf seine Mitglieder übertragenen Verantwortung, der Komplexität der Aufgabe, den an sie gestellten fachlichen und persönlichen Anforderungen und der erwarteten durchschnittlichen zeitlichen Beanspruchung.

Die Entschädigung setzt sich wie folgt zusammen:

- fixes Honorar
- übrige Leistungen

Jedes Mitglied des Verwaltungsrats erhält als Bestandteil seiner Grundvergütung ein fixes Honorar. Die übrigen Leistungen umfassen von der RUAG Holding AG übernommene Beiträge an die Sozialversicherungen sowie die pauschalen Spesenentschädigungen und Auslagenersatz.

Es wurden keine Entschädigungen an ehemalige Organmitglieder ausbezahlt.

Zu den im Berichtsjahr ausgerichteten Vergütungen siehe Finanzbericht, Anhang 34, «Vergütungen für Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen».

Konzernleitung

Die Zusammensetzung und die Höhe der Vergütung orientieren sich am Branchen- und Arbeitsmarktumfeld und werden regelmässig überprüft. Dazu werden allgemein zugängliche Informationen von Unternehmen vergleichbarer Grösse aus der Industrie in der Schweiz und gegebenenfalls Ergebnisse von Umfragen und Studien Dritter beigezogen. Die leistungsabhängige Komponente der Vergütung der Mitglieder der Konzernleitung ist abhängig von der Erfüllung individueller Leistungsziele und vom wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens. Die Entschädigung setzt sich wie folgt zusammen:

- fixes Basissalär
- leistungsabhängige Komponente
- Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen
- Nebenleistungen

Das fixe Basissalär wird in erster Linie durch die Aufgabe, die Verantwortung, die Qualifikation und die Erfahrung sowie das Marktumfeld bestimmt. Die leistungsabhängige Komponente besteht aus einem auf ein Jahr ausgelegten Short Term Incentive Plan (STI) und aus einem jeweils auf drei Jahre ausgelegten Long Term Incentive Plan (LTI). Die Ziele werden im Hinblick auf eine Erfüllung der individuellen Leistungsziele und den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens festgelegt. Im Rahmen des Zielvereinbarungsprozesses werden zu Beginn des Jahres zwischen dem Verwaltungsrat und dem CEO messbare Ziele für die Mitglieder der Konzernleitung vereinbart. Nach Ablauf des Geschäftsjahrs wird die Erfüllung dieser Ziele beurteilt.

Short Term Incentive Plan (STI) Der wirtschaftliche Erfolg des Konzerns insgesamt und der einzelnen Divisionen wird anhand von fünf finanziellen Werttreibern gemessen:

- Nettoumsatz
- operatives Ergebnis (EBIT)
- betriebsnotwendige Nettoaktiven (NOA)
- Rendite auf den betriebsnotwendigen Nettoaktiven (RONOA)
- Free Cash Flow

Die Zielgrössen werden für ein Jahr festgelegt. Die Ziele sind gemäss den strategischen Prioritäten gewichtet. Für jeden der fünf Werttreiber sind eine untere und eine obere Schwelle definiert. Wird der untere Schwellenwert für das betreffende Kriterium nicht erreicht, fällt dessen Anteil an der leistungsabhängigen Komponente weg. Ein Überschreiten des oberen Schwellenwerts führt dagegen zu keinem weiteren Anstieg des Betrags der leistungsabhängigen Komponente. Die Zielerreichung wird für die Mitglieder der Konzernleitung wie folgt gewichtet: 20 % für die persönlichen Ziele und 80 % für die wirtschaftlichen Ziele. Bei den CEOs der Divisionen werden die wirtschaftlichen Ziele pro Division definiert. Beim CEO und bei den Leitern der Service Units gelten die wirtschaftlichen Ziele des Konzerns.

Long Term Incentive Plan (LTI) Diese Vergütungskomponente wurde im Geschäftsjahr 2013 eingeführt mit dem Ziel, die Leistung des obersten Kaders am langfristigen Erfolg von RUAG auszurichten (vgl. dazu auch die Kaderlohnverordnung des Bundesrats). Der LTI richtet sich ausschliesslich an die Mitglieder der Konzernleitung. Für den LTI wird der kumulierte Reingewinn des Konzerns über die nächsten drei Jahre (Planperiode) als Zielgrösse verwendet, definiert mit einem Minimalwert, einem Zielwert und einem Maximalwert. Eine Auszahlung erfolgt jeweils im April des der Planperiode folgenden Jahres. Voraussetzung für eine Auszahlung ist, dass zwischen dem Planteilnehmer und RUAG am Ende der Planperiode ein Arbeitsverhältnis besteht.

Der Verwaltungsrat bestimmt den Zielwert der Leistungsmessgrösse für eine Dreijahresperiode jährlich bei der Verabschiedung der Unternehmensplanung. Zugleich legt er den Minimal- und den Maximalwert fest und bestimmt den für jeden Planteilnehmer individuell festzulegenden Auszahlungsbetrag bei Erreichung des Zielwertes. Wird der Minimalwert nicht erreicht, erfolgt keine Auszahlung. Wird der Maximalwert übertroffen, werden maximal – gemäss jeweils geltendem Planreglement – 150 % (LTI 2015–2017) beziehungsweise 120 % (LTI 2016–2018 und LTI 2017–2019) des Auszahlungsbetrags entrichtet. Die Auszahlung erfolgt nach Vorliegen des geprüften Jahresabschlusses des letzten Geschäftsjahrs. Für den LTI wird pro Jahr ein Drittel des Zielwerts als Aufwand je nach Entwicklung des Zielwerts abgegrenzt und bei Bedarf in den folgenden zwei Jahren angepasst.

Die Höhe der leistungsabhängigen Komponente insgesamt ergibt sich aus der Erfüllung der Ziele aus dem STI und dem LTI. Bei den Mitgliedern der Konzernleitung hat die leistungsabhängige Komponente 2017 von 24 % (Vorjahr 23 %) bis maximal 46 % (Vorjahr 74 %) der jährlichen Barentschädigung variiert.

Weitere Leistungen umfassen die Arbeitgeberbeiträge für die obligatorische und die überobligatorische Personalvorsorge. Für die Mitglieder der Konzernleitung gilt das gleiche Spesenreglement wie für alle anderen Mitarbeitenden des Konzerns. Daneben gilt für die Mitglieder der Konzernleitung wie für alle Geschäftsleitungsmitglieder in der Schweiz ein Zusatzreglement für Pauschalentschädigungen von Repräsentations- und Kleinspesen. Beide Reglemente sind durch das zuständige kantonale Steueramt genehmigt. Den Mitgliedern der Konzernleitung wird ein Geschäftsfahrzeug zur Verfügung gestellt. Es wurden keine nennenswerten Entschädigungen an ehemalige Mitglieder der Konzernleitung ausbezahlt. Zu den im Berichtsjahr ausgerichteten Vergütungen siehe Finanzbericht, Anhang 34, «Vergütungen für Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen».

Weitere Vergütungen

Abgangsentschädigungen: Mitgliedern des Verwaltungsrats wurden keine Abgangsentschädigungen ausbezahlt. Einem Mitglied der Konzernleitung wurde eine Abgangsentschädigung in der Höhe von CHF 316 500 entrichtet.

Aktien und Optionen: Weder den Mitgliedern der Konzernleitung noch denjenigen des Verwaltungsrats werden Aktien und/oder Optionen zugeteilt.

Zusätzliche Honorare: Die Mitglieder der Konzernleitung und des Verwaltungsrats haben im Geschäftsjahr 2017 keine nennenswerten Honorare oder anderen Vergütungen für zusätzliche Dienstleistungen zugunsten der RUAG Holding AG oder einer ihrer Konzerngesellschaften erhalten.

RUAG und seine Konzerngesellschaften haben den Mitgliedern der Konzernleitung und des Verwaltungsrats sowie diesen nahestehenden Personen weder Sicherheiten, Darlehen, Vorschüsse oder Kredite gewährt noch ihnen gegenüber auf Forderungen verzichtet.

Kapitalstruktur

Das Aktienkapital der RUAG Holding AG beträgt CHF 340 Mio. und ist eingeteilt in 340 000 voll einbezahlte Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 1000. Die RUAG Holding AG verfügt per 31. Dezember 2017 über kein bedingtes oder genehmigtes Kapital und hat weder Partizipations- noch Genussscheine ausgegeben. Die Namenaktien der RUAG Holding AG sind nicht kotiert.

Kapitalveränderungen

Es wurden in den letzten drei Berichtsjahren keine Kapitalveränderungen beschlossen.

Aktien, Aktienbuch

An den Generalversammlungen der RUAG Holding AG berechtigt jede Namenaktie zu einer Stimme. Das Stimmrecht kann nur ausgeübt werden, wenn der Aktionär im Aktienbuch der RUAG Holding AG als Aktionär mit Stimmrecht eingetragen ist. Die Namenaktien sind voll dividendenberechtigt.

Anstelle von Aktien kann die Gesellschaft Zertifikate ausgeben. Sie kann auf die Ausstellung von Aktien beziehungsweise Zertifikaten auch verzichten. Im Fall eines Verzichts hat der Aktionär das Recht, jederzeit die Ausstellung einer Bescheinigung über die in seinem Eigentum stehenden Aktien zu verlangen.

Der Verwaltungsrat führt ein Aktienbuch.

Aktionariat

Aktionär

Die Schweizerische Eidgenossenschaft hält 100 % der Aktien und damit sämtliche Stimmrechte an der RUAG Holding AG. Das Eidgenössische Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS) nimmt die Aktionärsinteressen des Bundes wahr.

Eignerstrategie des Bundesrats

In der Eignerstrategie legt der Bundesrat die strategischen Ziele für seine Beteiligung an der RUAG Holding AG, namentlich die strategischen Schwerpunkte, die finanziellen und personalpolitischen Ziele, Kooperationen und Beteiligungen sowie die Berichterstattung an den Bundesrat fest.

Die Eignerstrategie des Bundesrats 2016 bis 2019 trat am 1. Januar 2016 in Kraft. Sie schafft die transparenten, verbindlichen Rahmenbedingungen, damit die RUAG Holding AG und ihre Konzerngesellschaften die Aufgaben unter Berücksichtigung der übergeordneten Interessen wirtschaftlich erfüllen können. Die Eignerstrategie ist in den Statuten der RUAG Holding AG verankert.

Kreuzbeteiligungen

Der Konzern ist keine kapital- oder stimmenmässige Kreuzbeteiligung mit anderen Gesellschaften eingegangen.

Mitwirkungsrechte der Aktionäre

Stimmrecht

An der Generalversammlung der RUAG Holding AG berechtigt jede Namenaktie zu einer Stimme. Ein Aktionär kann sich nur durch einen anderen Aktionär mit schriftlicher Vollmacht vertreten lassen.

Statutarische Quoten

Für folgende Beschlüsse gelten die statutarischen Quoten gemäss dem Schweizerischen Obligationenrecht (Art. 704 OR):

- Änderung des Gesellschaftszwecks
- Einführung von Stimmrechtsaktien
- Beschränkung der Übertragbarkeit von Namenaktien
- genehmigte oder bedingte Kapitalerhöhung
- Kapitalerhöhung aus Eigenkapital, gegen Sacheinlage oder zwecks Sachübernahme und die Gewährung von besonderen Vorteilen
- Einschränkung oder Aufhebung des Bezugsrechts
- Verlegung des Sitzes der Gesellschaft
- Auflösung der Gesellschaft oder Liquidation

Einberufung der Generalversammlung

Die Einberufung der Generalversammlung und die Traktandierung der Geschäfte richten sich nach Gesetz und Statuten.

Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

Angebotspflicht

Es bestehen keine statutarischen Regelungen betreffend Opting-out (Art. 125 Abs. 3 und Abs. 4 FinfraG) beziehungsweise Opting-up (Art. 135 Abs. 1 FinfraG).

Kontrollwechselklauseln

Eine Abtretung der Kapital- oder Stimmenmehrheit des Bundes an der RUAG Holding AG an Dritte bedarf der Zustimmung durch die Bundesversammlung (sogenannter einfacher Bundesbeschluss, nicht dem Referendum unterliegend, Art. 3 Abs. 3 des Bundesgesetzes über die Rüstungsunternehmen des Bundes). Kontrollwechselklauseln in Vereinbarungen und Plänen zugunsten der Mitglieder des Verwaltungsrats und/oder der Konzernleitung sowie weiterer Kadermitglieder der RUAG Holding AG bestehen keine.

Personalvorsorge

Der Deckungsgrad der Personalvorsorgeeinrichtung VORSORGE RUAG beträgt per 31. Dezember 2017 103.3% (Vorjahr 101.1%). Damit konnte die finanzielle Situation trotz tiefer Zinsen an den Finanzmärkten konstant gehalten werden.

Revisionsstelle

Mandatsamtsdauer des leitenden Revisors

Die KPMG AG, Bern, wurde an der Generalversammlung vom 27. April 2017 als Revisionsstelle von RUAG wieder für ein Jahr gewählt.

Herbert Bussmann, der leitende Revisor, ist seit der Generalversammlung im Mai 2014 für das Revisionsmandat verantwortlich.

Revisionshonorar und zusätzliche Honorare

KPMG stellte dem Konzern im Geschäftsjahr 2017 CHF 1.1 Mio. (Vorjahr CHF 1.0 Mio.) für Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Prüfung der Jahresrechnungen der RUAG Holding AG und der Konzerngesellschaften sowie der Konzernrechnung von RUAG in Rechnung.

Zusätzlich stellte KPMG RUAG 2017 CHF 0.1 Mio. (Vorjahr CHF 0.5 Mio.) für prüfungsnahe Dienstleistungen, Steuerberatung sowie Sorgfaltsprüfungen in Rechnung.

Aufsichts- und Kontrollinstrumente

Das Audit Committee des Verwaltungsrats beurteilt jährlich Leistung, Honorierung und Unabhängigkeit der Revisionsstelle und unterbreitet dem Verwaltungsrat einen Vorschlag zur Frage, welcher externe Prüfer der Generalversammlung zur Wahl vorgeschlagen werden soll. Am 27. April 2017 hat die Generalversammlung KPMG als Revisionsstelle wiedergewählt. Das Audit Committee prüft jährlich den Umfang der externen Revision, die Revisionspläne und die relevanten Abläufe und bespricht jeweils die Revisiionsergebnisse mit den externen Prüfern.

Informationspolitik

Der Konzern verfolgt gegenüber der Öffentlichkeit und den Finanzmärkten eine offene Informationspolitik. Die veröffentlichten Zahlen gehen bezüglich Transparenz über die gesetzlichen Anforderungen hinaus. Zwischen dem Aktionär und dem Verwaltungsrat finden quartalsweise Aussprachen statt.

Honorare KPMG

in CHF Tausend	2017	2016
Prüfungshonorare	1 068	1 025
Steuerberatung	92	62
Due-Diligence-Dienstleistungen	—	274
Sonstige Dienstleistungen	16	117
Gesamttotal	1 176	1 478

Agenda

Abschluss Jahresergebnis	31. 12. 2017
Bilanzmedienkonferenz	23. 03. 2018
Generalversammlung	26. 04. 2018

Der Geschäftsbericht mit dem Jahresabschluss per 31. Dezember 2017 wird dem Aktionär mit der Einladung zur ordentlichen Generalversammlung zugestellt.

