

# **Geschäftsbericht 2012.**

Die konsequente Umsetzung der Konzernstrategie sichert den Erfolg und eröffnet neue Marktchancen.



# Inhalt.

4

**Profil**

8

**Vorwort**

12

**Together ahead. RUAG**

22

**Geschäftsverlauf**

- 22 Space
- 28 Aviation
- 34 Technology
- 40 Ammotec
- 46 Defence
- 52 Corporate Services

56

**Finanzbericht**

110

**Corporate Governance**

- 111 Verwaltungsrat
- 113 Konzernleitung
- 115 Entschädigungen
- 116 Kapitalstruktur
- 117 Aktionariat
- 118 Personalvorsorge
- 118 Revisionsstelle und Informationspolitik

119

**Agenda**

# Erfolg dank klarer Strategie.

## Die RUAG konnte sich 2012 in einem schwierigen Marktumfeld erfolgreich behaupten und erzielte ein moderates Wachstum.

### Geschäftsverlauf und Kennzahlen

Die Konzernstrategie der RUAG mit der Fokussierung auf das Kerngeschäft in der Luft- und Raumfahrt sowie in der Sicherheits- und Wehrtechnik bewährt sich. Mit Angeboten im militärischen und zivilen Bereich sowie der Erschliessung von internationalen Wachstumsmärkten kann die RUAG ihre Marktposition in einem kompetitiven Umfeld behaupten und ihren Grundauftrag der Ausrüstung und Instandhaltung der technischen Systeme der Schweizer Armee effizient sicherstellen.

Die RUAG erwirtschaftete 2012 einen Nettoumsatz von 1741 Mio. CHF (Vorjahr 1714 Mio. CHF). Der EBIT, das Ergebnis vor Zinsen und Steuern, konnte um 3.7% auf 114 Mio. CHF (110 Mio. CHF) erhöht werden und die EBIT-Marge lag unverändert bei 6.4%. Der Cash Flow aus Betriebstätigkeit betrug 130 Mio. CHF (127 Mio. CHF). Insgesamt weist die RUAG einen Reingewinn von 81 Mio. CHF (97 Mio. CHF) aus. Der Gewinn wurde reduziert, weil eine Wertberichtigung in der Höhe von 12 Mio. CHF auf Sachanlagen der Geschäftstätigkeiten am Standort Altdorf vorgenommen wurde.

Die Umsatzverhältnisse waren mit einem Anteil von 50% (48%) im zivilen und von 50% (52%) im militärischen Geschäft ausgewogen. Auch

2012 erwirtschaftete die RUAG mit 56% (53%) mehr als die Hälfte des Umsatzes im Ausland. Die Kombination aus zivilem und militärischem Geschäft sowie die Expansion in ausgewählte ausländische Märkte sind ein zentraler Erfolgsfaktor.

Die RUAG etabliert sich Jahr für Jahr als international konkurrenzfähiges Unternehmen und erreicht so ein hohes Mass an Glaubwürdigkeit gegenüber ihren Partnern und Kunden. Der Konzern erweitert und stärkt seine Beziehungen durch langfristige Verträge aktiv und realisiert auf dieser Basis zusätzliche Effizienzvorteile für die Kunden.

Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung betragen insgesamt 134 Mio. CHF (140 Mio. CHF), was rund 8% des Umsatzes entspricht. Die Aufwendungen verteilen sich auf die für die RUAG zentralen Wachstumfelder Aerospace mit 88 Mio. CHF (97 Mio. CHF) und Defence mit 46 Mio. CHF (43 Mio. CHF).

Der Personalbestand per 31. Dezember 2012 blieb gegenüber dem Vorjahr mit 7739 Mitarbeitenden (7739) konstant.

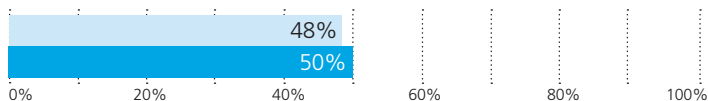
### Kennzahlen im Überblick

in Mio. CHF	2012	2011	Veränderung in %
Nettoumsatz	1 741	1 714	1.6%
EBITDA	192	190	1.4%
EBIT	114	110	3.7%
Reingewinn	81	97	-16.9%
Cash Flow aus Betriebstätigkeit	130	127	1.9%
Free Cash Flow	150	81	85.1%
Auftragseingang	1 612	1 720	-6.3%
Auftragsbestand	1 310	1 480	-11.5%
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	134	140	-4.1%
Personalbestand per 31. Dezember	7 739	7 739	0.0%

Nettoumsatz nach Anwendungen

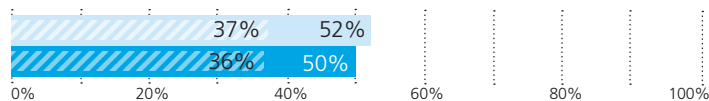
Zivil

50%



Militärisch

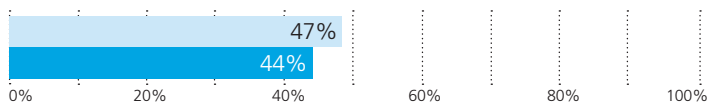
50%



Nettoumsatz nach Absatzmärkten

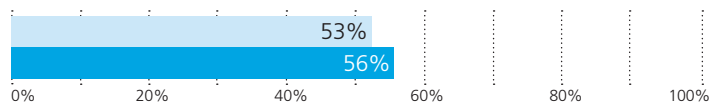
Schweiz

44%



Ausland

56%



VBS 2011 2012

Effizienzsteigerung für die Schweizer Armee

Mit einem Umsatzanteil von 36% ist das Eidgenössische Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport VBS der wichtigste Einzelkunde der RUAG. Gemeinsam wurden 2012 Verträge über eine Laufzeit von fünf Jahren für einen Grossteil der Leistungen zu einem Festpreis abgeschlossen. Für die RUAG ergibt sich auf dieser Basis die Möglichkeit, bei gleichbleibend hoher Qualität die Effizienz weiter zu steigern. Für die Schweizer Armee resultieren über die gesamte Laufzeit der Verträge Einsparungen von 100 Mio. CHF.

Als Technologiepartnerin der Schweizer Armee ist die RUAG für die Instandhaltung und Einsatzbereitschaft der Luftfahrzeuge und Fliegerabwehrsysteme, der Radar-, Führungs-, Informations- und Aufklärungssysteme, der Simulationssysteme und Ausbildungsanlagen sowie der gepanzerten Raupenfahrzeuge verantwortlich. Wichtige Meilensteine der Zusammenarbeit im Jahr 2012 waren:

- Weiterer Ausbau der Live-Simulationsplattform SIM KIUG am Standort Bure. Am Standort Walenstadt wurden die Arbeiten so weit vorangebracht, dass die Anlage 2013 an die Truppe übergeben werden kann.
- Umfassende Modernisierung der 15 Transporthelikopter TH89 Super Puma der Schweizer Luftwaffe im Rahmen des Werterhaltungsprogrammes WE89 für eine weitere Einsatzdauer von 15 bis 20 Jahren.
- Aufrüstung der Schweizer F/A-18-Flotte auf den neusten technologischen Stand im Werterhaltungsprogramm Upgrade 25 für die zweite Hälfte der vorgesehenen Nutzungsdauer von 30 Jahren.
- Untersuchung des Simulatoren-Einsatzes durch die Eidgenössische Finanzkontrolle. Diese zeigt, dass die RUAG der Schweizer Armee mit gut ausgelasteten Simulatoren bedeutende Einsparungen ermöglicht.

Europa

45%



Nordamerika

8%



Asien/Pazifischer Raum

2%



Übrige Welt

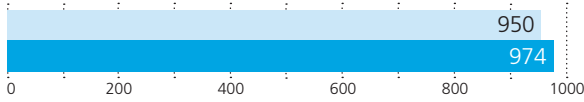
1%



Nettoumsatz nach Marktsegmenten

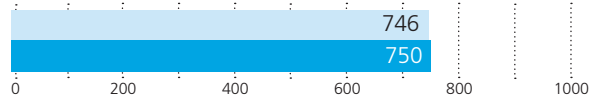
Aerospace

**974** Mio. CHF



Defence

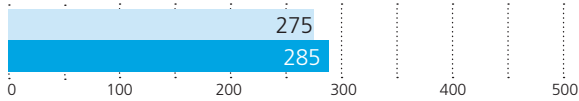
**750** Mio. CHF



Nettoumsatz nach Divisionen

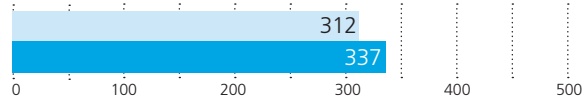
Space

**285** Mio. CHF



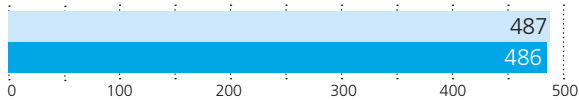
Ammotec

**337** Mio. CHF



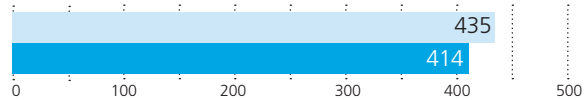
Aviation

**486** Mio. CHF



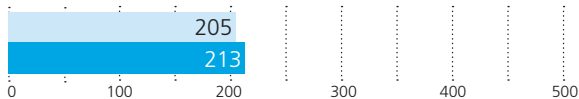
Defence

**414** Mio. CHF



Technology

**213** Mio. CHF



2011 2012

Detaillierte Zahlen sind im Finanzbericht, Anhang 38 «Segmentergebnis», ausgewiesen.

## Internationales Wachstum

Die RUAG setzt strategisch auf internationales Wachstum. Der Fokus liegt neben den Hauptmärkten in Europa und USA auch auf der Region Asien/Pazifischer Raum. Gleichzeitig ist die RUAG darauf angewiesen, sich technologisch zu vernetzen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Beide Stossrichtungen dienen dem Grundauftrag: Der Sicherung der Leistungsfähigkeit der Schweizer Armee.

- Dank der Übernahme der australischen Rosebank Engineering Pty Ltd erhält die RUAG Zugang zum Flugzeugunterhaltmarkt in der Region Asien/Pazifischer Raum.
- Im Jahr 2012 wurden verschiedene ESA-Missionen mit Baugruppen wie Strukturen, Mechanismen oder Computern der RUAG gestartet.
- Weiterer Ausbau der Marktposition bei den Nutzlastverkleidungen mit Aufträgen für die US-amerikanische Atlas-V-500-Rakete sowie für die europäische Trägerrakete Vega.
- Abschluss eines 5-Jahres-MISTR-Vertrages (Management of Items Subject to Repair) mit einem Partner in den USA über den Komponenten- und Triebwerksunterhalt für US Navy F-5 und US Air Force T-38 Flugzeuge.
- Vertragsabschlüsse im Bereich des Triebwerkunterhalts mit Kunden in Thailand und Malaysia.
- Lieferung von über 4000 Körperausrüstungen des Gladiator-Vorläufermodells nach Frankreich.
- Abschluss einer Rahmenvereinbarung für Instandhaltungs- und Life-Cycle-Support-Dienstleistungen und damit Ausbau des internationalen Leopard 2-Unterhaltsgeschäfts.

Von den internationalen Wartungs- und Unterhaltsverträgen, welche die RUAG mit Kunden abschliesst, profitiert auch die Schweizer Armee, weil technologisch anspruchsvolle Komponenten, die nicht durch den Betreiber im Ausland überholt und repariert werden können, in der Schweiz gefertigt werden. Dies senkt die Stückkosten, sichert Know-how und qualifiziert Arbeitsplätze im Inland. So werden beispielsweise aufgrund der Übernahme von Rosebank Engineering Pty Ltd in der Schweiz mittelfristig rund zwei Dutzend neue Stellen geschaffen.

## Dual Use gewinnt an Bedeutung

Die Kombination aus ziviler und militärischer Nutzung von Anwendungen ist eine Entwicklung, die immer mehr an Bedeutung gewinnt. Dies gilt namentlich für das Komponentengeschäft, welches 2012 gegenüber dem Vorjahr gewachsen ist, sowie insbesondere auch für die Informations- und Kommunikationstechnologien. Die RUAG ist bestrebt, diesen Bereich weiter auszubauen, um das technologisch hohe Niveau halten zu können:

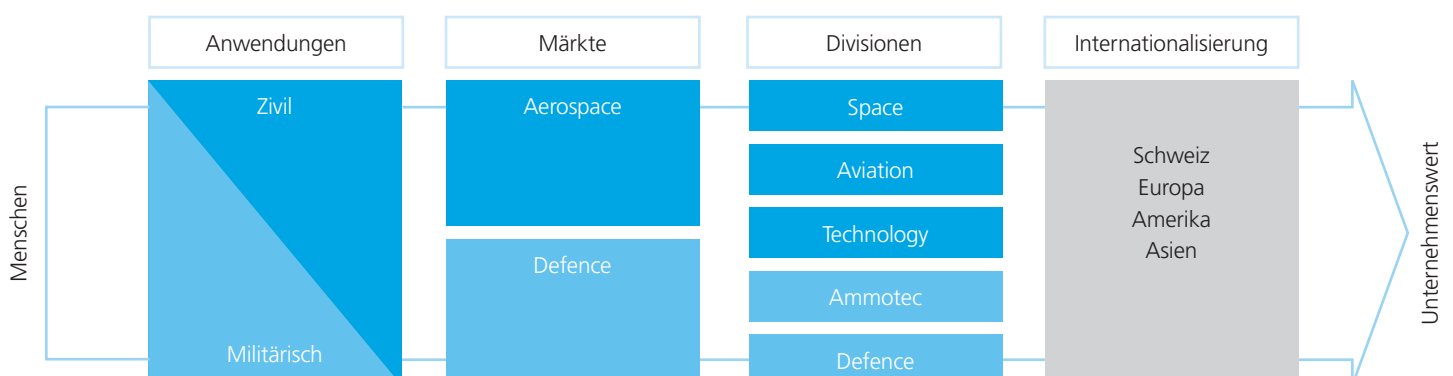
- Erweiterung des Lösungsportfolios für die vernetzte Operationsführung durch die Übernahme des auf Kommunikationslösungen für Armeeeinheiten und Sicherheitskräfte spezialisierten Geschäftsbereichs Defense von Ascom im März 2012.
- Erwerb der Produktlinie Satorys der IRIS Internet Risk Insurance Services in Genf und umfassender Ausbau des Angebots im Bereich von Cyber-Security-Lösungen für zivile und militärische Kunden.

Mit RUAG Technologien können künftig alle sicherheitskritischen Kommunikationseinrichtungen vor Bedrohungen geschützt werden.

## Die bewährte Strategie weiterverfolgen

Das Marktumfeld wird angesichts der finanziellen Situation vieler Staatshaushalte in Europa herausfordernd bleiben. Umso wichtiger ist es für die RUAG, sich konsequent auf die Kernkompetenzen in der Luft- und Raumfahrt sowie in der Sicherheits- und Wehrtechnik zu fokussieren. Es gilt dabei weiterhin, sowohl zivile als auch militärische Anwendungen zu entwickeln und diese national und international erfolgreich zu positionieren.

## Strategischer Fokus



## **Stabil auf drei strategischen Säulen.**

Die Fokussierung auf Kernkompetenzen, die Verbindung von zivilen und militärischen Technologien und die Expansion in Wachstumsmärkte sichern den Erfolg und eröffnen neue Marktchancen.





Oben, v.l.: Cyril Kubelka (RUAG Ammotec), Dr. Christian Ferber (Corporate Human Resources), Urs Kiener (Corporate Finance & Controlling inkl. RUAG Real Estate und RUAG Technology), Marc Grimmer (Corporate IT); unten, v.l.: Dr. Peter Guggenbach (RUAG Space), Urs Breitmeier (RUAG Defence), Philipp M. Berner (RUAG Aviation), Thomas Kopp (Corporate Legal & Secretary General), Konrad Peter (Executive Chairman); nicht abgebildet: Christiane Schneider (Corporate Marketing & Communications).

Sehr geehrter Aktionär  
 Sehr geehrte Kunden  
 Sehr geehrte Damen und Herren

Die RUAG hat im Berichtsjahr 2012 bewiesen, dass der eingeschlagene Kurs richtig ist. Wir haben mit unserer strategischen Fokussierung auf das Kerngeschäft in der Luft- und Raumfahrt sowie in der Sicherheits- und Wehrtechnik weitere wichtige Meilensteine erreicht. Die RUAG konnte sich in einem schwierigen Marktumfeld behaupten und ein moderates Wachstum verzeichnen.

Insgesamt verlief das Geschäftsjahr also erfreulich gut: 2012 erwirtschafteten wir mit 5000 Mitarbeitenden in der Schweiz (davon rund 10% Lernende) und 2700 Mitarbeitenden im Ausland mehr als die Hälfte (56%) des Umsatzes ausserhalb unseres Landes. EBIT und EBITDA sind gewachsen. Das Geschäftsjahr 2012 wurde von diversen Investitionen begleitet. Es sind Investitionen in eine erfolgreiche Zukunft, durch die wir bewusst auch einen tieferen Gewinn hingenommen haben.

Während sich die RUAG noch vor einigen Jahren fast ausschliesslich auf militärische Technologien konzentriert hat, hielten sich militärische (50%) und zivile Anwendungen (50%) über das gesamte Portfolio hinweg betrachtet im vergangenen Jahr die Waage.

Die Aufträge der Schweizer Armee machen noch rund 36% des Umsatzes aus. Dieser Anteil ist weiterhin im Sinken begriffen: Einerseits, weil wir immer mehr Drittaufträge im militärischen und zivilen Bereich gewinnen, andererseits, weil die erzielten Effizienzvorteile weitergegeben werden. 2012 haben wir 5-Jahres-Serviceverträge mit der

Schweizer Armee unterzeichnet. Diese sehen kumulierte Einsparungen von weiteren 100 Mio. CHF vor und entlasten so das Militärbudget zusätzlich. Aus der Sicht unseres Hauptkunden, des Eidgenössischen Departements für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport VBS, konnten wir also wesentliche Verbesserungen erreichen.

Dieser Erfolg freut uns, denn er ist ein Beweis dafür, dass wir auf dem richtigen Weg sind und sich sowohl die strategische Fokussierung auf Kernkompetenzen, die Verbindung ziviler und militärischer Technologien als auch die Expansion in Wachstumsmärkte auszahlen.

Die Kombination dieser drei strategischen Säulen ermöglicht uns auch künftig, für die Schweizer Armee eine kostengünstige, hocheffiziente und technologisch überzeugende Dienstleistung zu erbringen.

Dank dem heutigen Modell ist die Schweiz auch als kleines Land in der Lage, ihre Armee zum grossen Teil unabhängig auszurüsten. Die RUAG ist deshalb ein echtes Erfolgsmodell, auch für die Schweiz und ihre militärische Sicherheit.

Die Stärkung des verwandten zivilen Geschäfts und das Wachstum in ausgesuchten ausländischen Märkten tragen heute entscheidend dazu bei, dass wir so erfolgreich wirtschaften können. Ohne diese Aktivitäten könnte die RUAG den vom Bund erteilten Grundauftrag – die Instandhaltung und Ausrüstung von technischen Systemen für die Schweizer Armee – langfristig nicht mehr erfüllen.

Durch die Vernetzung mit führenden Partnern entsteht ein wertvoller Wissenstransfer, von dem unsere Kunden und damit auch die Schweizer Armee profitieren.

Die Komplexität der militärischen Systeme steigt weiterhin rasant. Diese werden immer anspruchsvoller und eine umfassende Expertise sowie das technologische Know-how gewinnen an Bedeutung. Ein wichtiger Erfolgsfaktor ist deshalb auch die Vernetzung mit führenden Technologiepartnern.

Die RUAG hat dies erkannt. Dank der Organisation als privatrechtliche Aktiengesellschaft sowie der Verknüpfung von militärischen mit zivilen Technologien können wir uns mit führenden Partnern wie Airbus, Astrium, Boeing, Bombardier, Dassault, der Europäischen Raumfahrtagentur ESA (European Space Agency), Hilti, Krauss-Maffei Wegmann, Rheinmetall und Saab vernetzen. So entsteht ein wertvoller Wissenstransfer, von dem unsere Kunden und damit auch die Schweizer Armee profitieren.

### Investition in Wachstumsmärkte

Um Zugang zum strategisch bedeutsamen Wachstumsmarkt in der Region Asien/Pazifischer Raum zu erhalten, hat die RUAG Aviation im Dezember 2012 den australischen MRO-Anbieter Rosebank Engineering Pty Ltd übernommen (Maintenance, Repair and Overhaul). Das Unternehmen ist primär in Australien sowie auch im südostasiatischen Raum tätig.

Diese Übernahme erlaubt ein Wachstum auf den bestehenden Flugzeug-Plattformen wie F/A-18, sie ermöglicht aber auch eine Erweiterung der Kompetenzen im Bereich von kommerziell attraktiven neuen Plattformen.

Auf diesem Weg entstehen für die RUAG Skaleneffekte im Kerngeschäft – die Stückkosten sinken und gleichzeitig steigt die Wettbewerbsfähigkeit. Angesichts der hohen Lohnkosten in der Schweiz ist dies zentral, um langfristig Geschäftsvolumen in die Schweiz zu bringen und so den Standort Schweiz zu sichern.

### Konzentration auf das Kerngeschäft

Nur wenn wir die Effizienz auch weiterhin steigern, können wir erfolgreich bleiben. Mit diesem Ziel wurden Ende Mai 2012 die Aktivitäten der Division RUAG Technology am Standort Altdorf aus der RUAG Schweiz AG ausgegliedert und in die vier neu gegründeten Gesellschaften RUAG Environment AG, RUAG Mechanical Engineering AG, RUAG Coatings AG und RUAG Automotive AG überführt. Dadurch wird der Geschäftsverlauf transparenter und die Wettbewerbsfähigkeit der einzelnen Gesellschaften verbessert. Für die RUAG ist dieser Schritt wichtig, weil er bedeutende Effizienzgewinne ermöglicht.

Der Verwaltungsrat hat beschlossen, für die RUAG Mechanical Engineering AG und die RUAG Coatings AG den Verkaufsprozess einzuleiten, da diese nicht zum Kerngeschäft der RUAG gehören. Für die RUAG Coatings AG konnte mit der Impreglon SE in Lüneburg, Deutschland, per 1. September 2012 eine Käuferin gefunden werden. Damit wurden der Gesellschaft bessere Zukunftschancen eröffnet. Für die RUAG Mechanical Engineering AG ist der Verkaufsprozess zurzeit noch im Gange. Im Sinne einer höheren Transparenz werden die beiden Gesellschaften im Konzernabschluss 2012 der RUAG als «Aufgegebene Geschäftstätigkeiten» geführt.

Urs Breitmeier, CEO der Division RUAG Defence, wurde am 24. Oktober 2012 zum neuen CEO der RUAG Holding AG ernannt. Der Verwaltungsrat setzte damit nach sorgfältiger Auswahl auf eine interne Führungskraft. Urs Breitmeier ist seit elf Jahren bei der RUAG tätig, davon sechs Jahre als Mitglied der Konzernleitung. Er tritt sein Amt am 1. April 2013 an.

#### Weitere Ausbauschritte im Ausland

Der Verwaltungsrat freut sich sehr, dass mit Urs Breitmeier ein CEO gewonnen werden konnte, der das Kerngeschäft und die Organisation von Grund auf kennt. Er wird die Strategie der RUAG in Zukunft weiterentwickeln. Gleichzeitig ist er ein Brückenbauer zwischen dem militärischen und dem zivilen Geschäft, setzt auf Langfristigkeit und verfügt über ein ausgezeichnetes Netzwerk mit Kunden und Partnern. Urs Breitmeier übernimmt den Konzern in einer Phase, in der weitere Wachstumsschritte im Ausland genauso wichtig sind wie der Ausbau der Technologiepartnerschaften und die weitere Verknüpfung des militärischen mit dem zivilen Geschäft. Ein zentrales Element in den kommenden Jahren bleibt aber eine hohe Effizienz auf allen Ebenen, damit eine qualitativ hochwertige Ausrüstung der Schweizer Armee sichergestellt werden kann.

Der Verwaltungsrat und die Konzernleitung zeigen sich erfreut, dass wir stabil und positiv unterwegs sind. Die Aufgaben bleiben anspruchsvoll und die RUAG wird sich verstärkt im internationalen Wettbewerb bewähren müssen.

Vor diesem Hintergrund gilt unser besonderer Dank unseren Kunden für ihr Vertrauen und die Aufträge, dem Eigner für die gute Zusammenarbeit und unseren Mitarbeitenden für ihr grosses Engagement.

Wir freuen uns darauf, gemeinsam mit Ihnen die RUAG weiter voranzubringen.



Konrad Peter  
Executive Chairman RUAG Holding AG

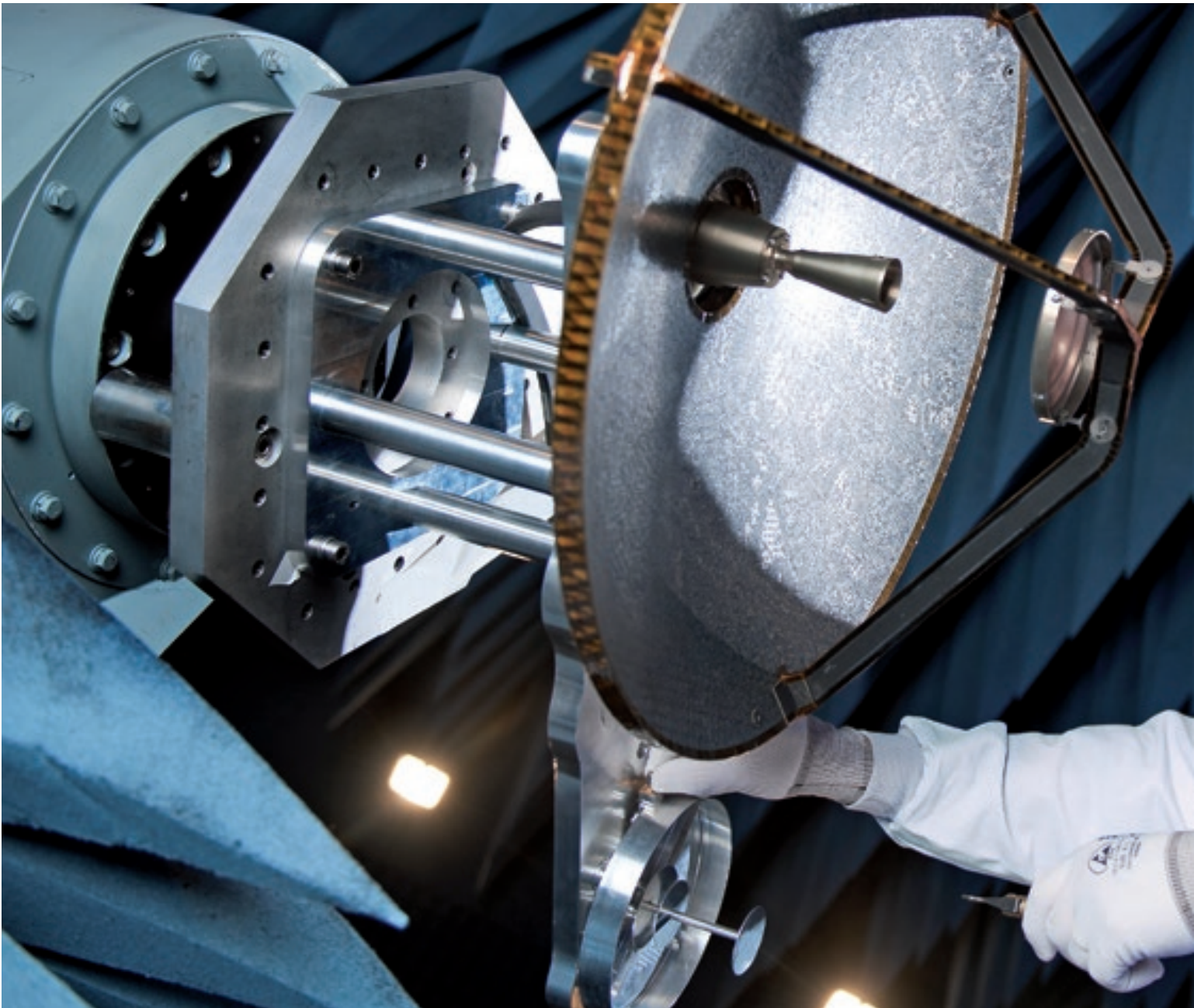


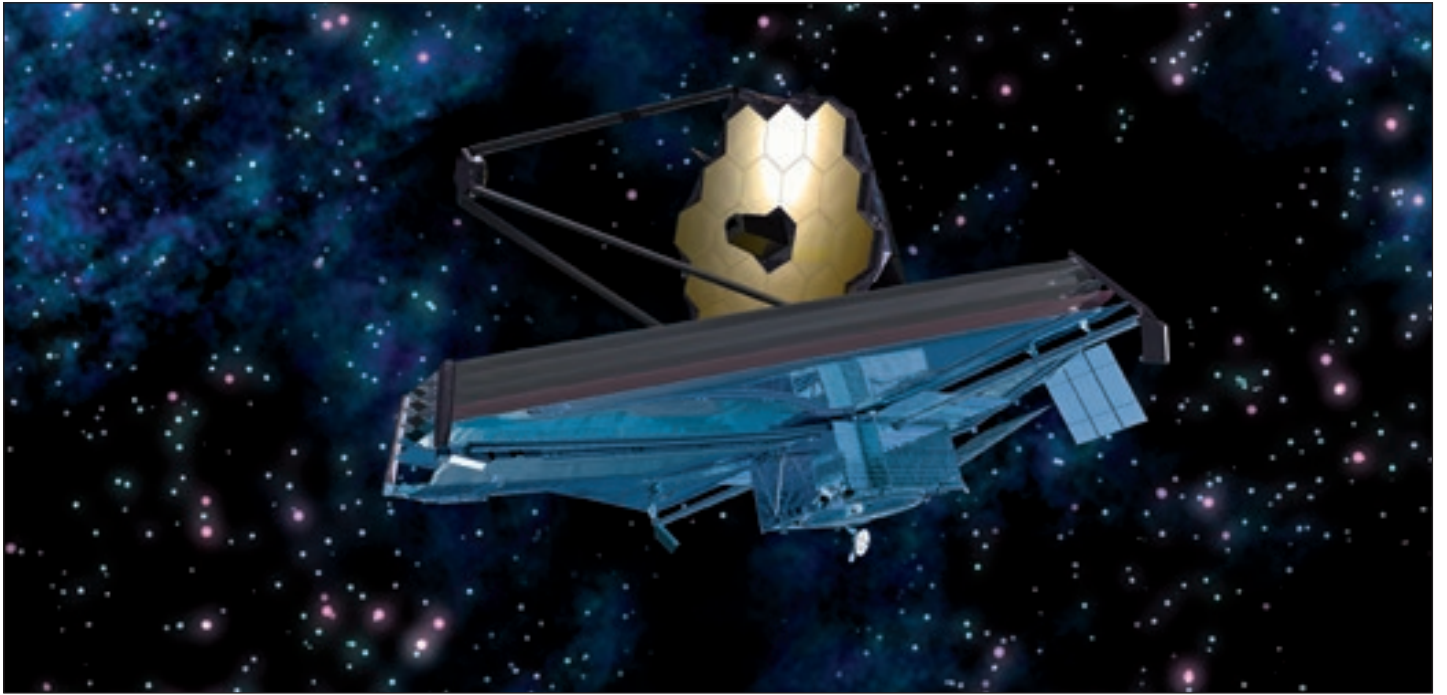
Urs Breitmeier  
CEO RUAG Holding AG (ab 1. April 2013)

Urs Breitmeier ist ein Brückenbauer zwischen dem militärischen und dem zivilen Geschäft, setzt auf Langfristigkeit und verfügt über ein ausgezeichnetes Netzwerk mit Kunden und Partnern.

## **RUAG Space.**

Unsere hochwertigen Antennen garantieren die zuverlässige Übertragung der Daten des James Webb Space Telescope auf die Erde.





## **RUAG Aviation.**

Mit dem Upgrade 25 bringen wir die Schweizer F/A-18-Flotte auf den neusten Stand der Technik und stellen ihre Einsatzfähigkeit für die kommenden Jahre sicher.





## **RUAG Technology.**

Termingerecht gelieferte Rumpfsektionen mit einer kontrolliert hochstehenden Qualität sind unser Beitrag zum wirtschaftlichen Erfolg des Airbus A320.

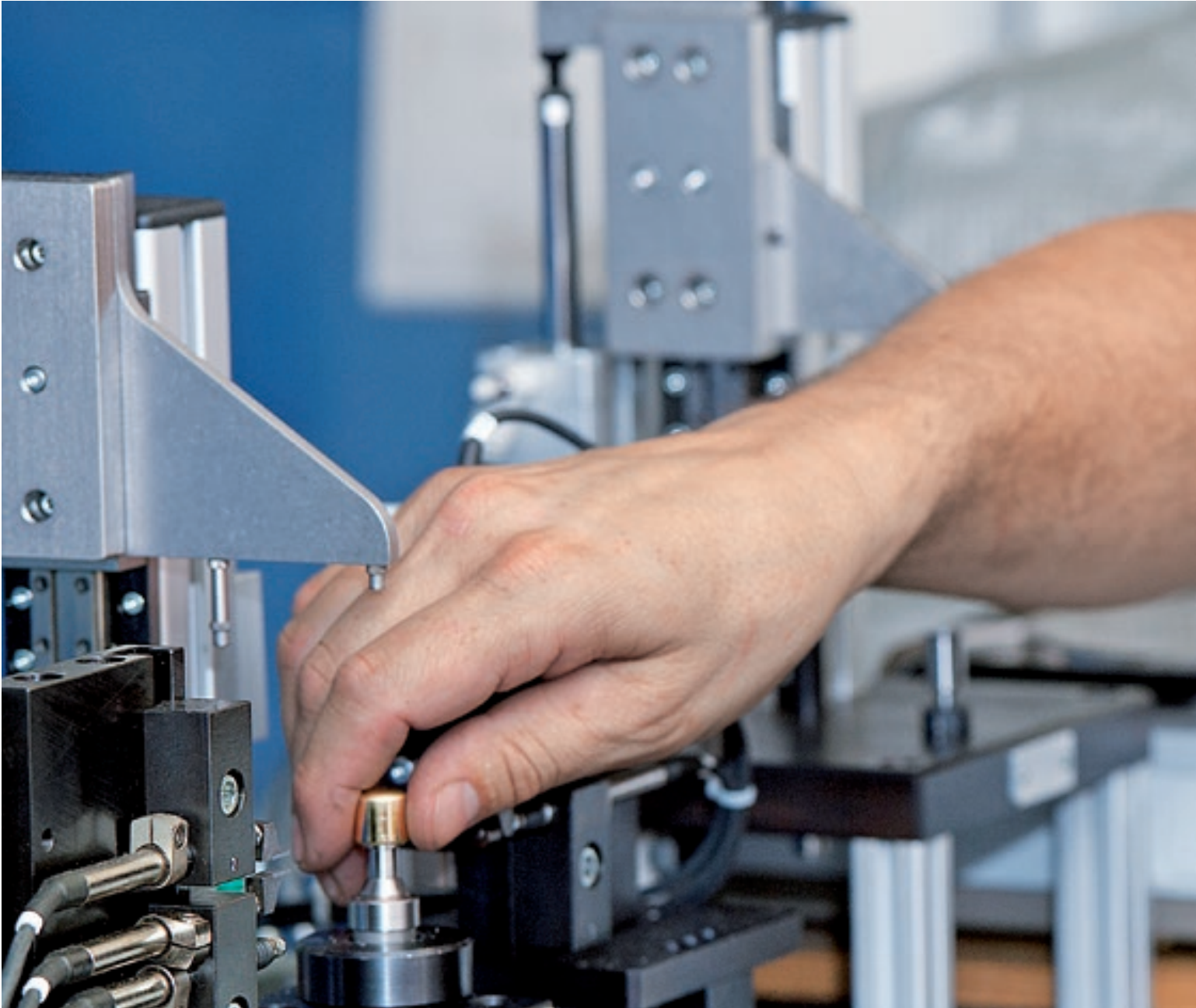






## **RUAG Ammotec.**

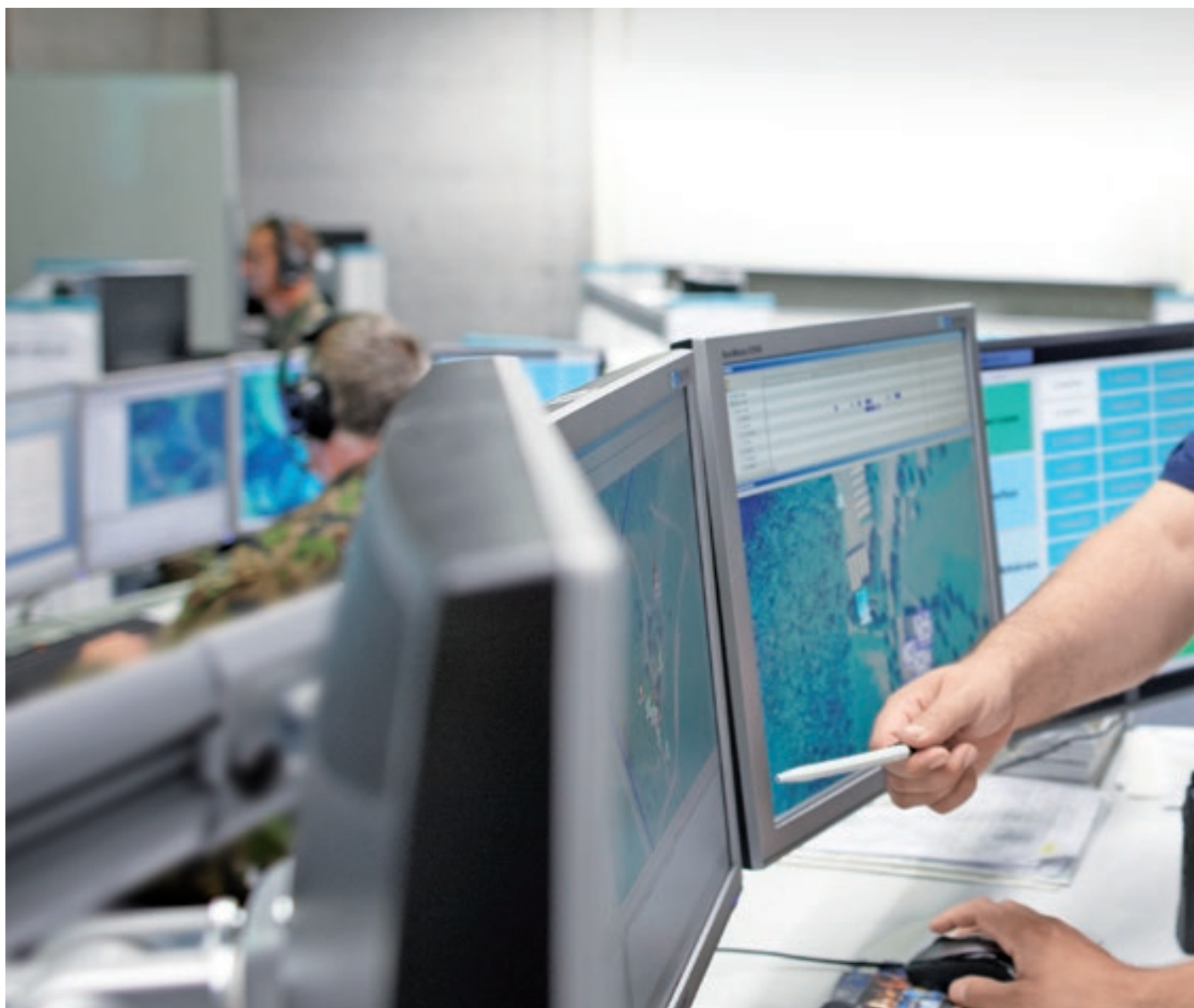
Die herausragende Präzision und Zuverlässigkeit unserer Munition gewährleisten wir durch rigide Kontrollen vom Rohmaterial bis zum fertigen Produkt.





## **RUAG Defence.**

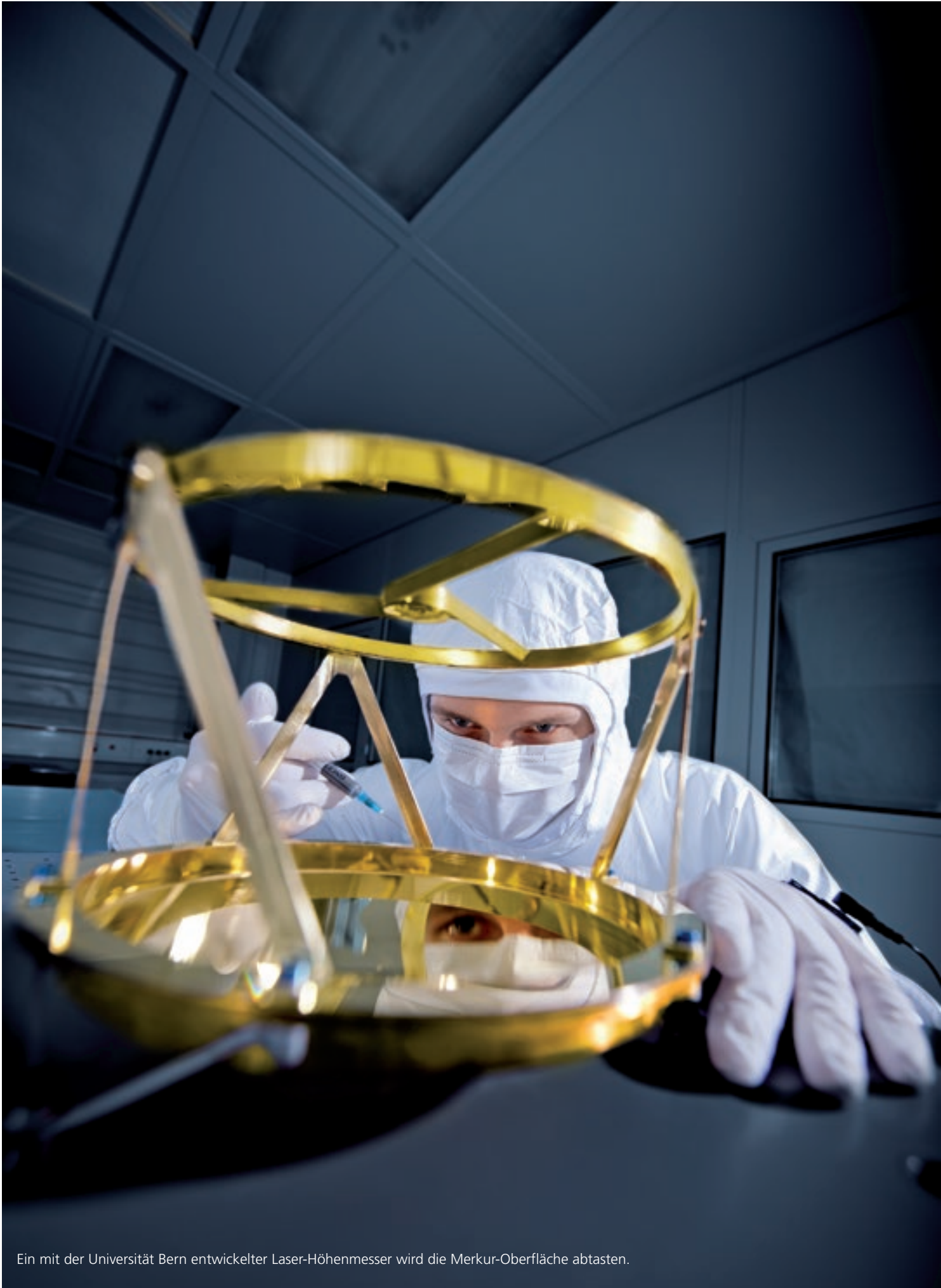
Unsere Live-Trainingssysteme verbessern durch umfassende Analysefähigkeiten das Einsatzverhalten von Einzelpersonen und ganzen Einheiten.





## **Erfolge im kommerziellen Markt.**

Aufbauend auf den Aktivitäten für die institutionellen europäischen Programme konnten weitere Aufträge in der kommerziellen Raumfahrt und im US-amerikanischen Markt gewonnen werden.



Ein mit der Universität Bern entwickelter Laser-Höhenmesser wird die Merkur-Oberfläche abtasten.

Die neue europäische Trägerrakete Vega ist nach der Ariane 5 und der amerikanischen Atlas V 500 die dritte Rakete, die mit Nutzlastverkleidungen der RUAG ausgerüstet ist.

### Das Kerngeschäft

Die RUAG Space ist als führende Zulieferin für Raumfahrtprodukte in Europa auf Baugruppen für den Einsatz an Bord von Satelliten und Trägerraketen spezialisiert. Für institutionelle und kommerzielle Kunden entwickelt und fertigt die Division ein breites Spektrum von Raumfahrtprodukten, die sich in fünf Bereiche gliedern: Strukturen und Separationssysteme für Trägerraketen, Strukturen und Mechanismen für Satelliten, digitale Elektronik für Satelliten und Träger- raketen, Ausrüstung für die Satellitenkommunikation sowie Instrumente für Satelliten.

Die drei Ländergesellschaften in der Schweiz, in Schweden und in Österreich sind als Partnerinnen der ersten Stunde in den institutionellen Programmen der Europäischen Raumfahrtagentur ESA (European Space Agency) und im europäischen Trägerraketenprogramm Ariane etabliert. Computer steuern und überwachen die meisten europäischen Missionen. Präzisionsmechanismen, Schleifringe, thermische Systeme sowie Satellitenstrukturen tragen entscheidend zum Erfolg vieler Raumfahrtprojekte bei.

Mit dem Know-how aus den institutionellen Programmen hat sich die RUAG Space auch in der kommerziellen Raumfahrt etabliert. Die Division ist Marktführerin für Nutzlastverkleidungen, die in Composite-Bauweise hergestellt sind, sowie für Adapter und Separationssysteme für Trägerraketen. Weitere Produkte für den kommerziellen Markt sind unter anderem Receiver und Konverter für Telekommunikationssatelliten, thermische Isolationen, Mechanismen für die Ausrichtung von Triebwerken und Solargeneratoren sowie mechanische Bodenausrüstungen. Kunden ausserhalb der Raumfahrt werden mit hochstehenden Nischenprodukten wie Mechanismen für die Mikrochip-Fertigung, thermischen Isolationen oder High-End-Schleifringen beliefert.

### Geschäftsverlauf

Der Nettoumsatz der RUAG Space erreichte 2012 285 Mio. CHF und liegt damit über dem Vorjahreswert von 275 Mio. CHF. Der EBIT liegt bei 12 Mio. CHF. 2011 wurde ein EBIT von 13 Mio. CHF erzielt.

Der Produktbereich Strukturen und Separationssysteme für Träger- raketen erwies sich erneut als grösster Umsatzträger. Nutzlastverkleidungen kamen bei insgesamt elf Raketenstarts zum Einsatz – ein neuer Rekord für die Division. Die neue kleine europäische Trägerrakete Vega absolvierte am 13. Februar 2012 ihren erfolgreichen Jung- fernflug und ist nun nach der Ariane 5 und der amerikanischen Atlas V 500 die dritte Rakete, die mit Nutzlastverkleidungen der RUAG ausgerüstet ist. Die Trägerrakete Vega ist dafür ausgelegt, kleine und mittelgrosse Nutzlasten in erdnahe Umlaufbahnen zu bringen.

Die von der Europäischen Raumfahrtagentur ESA durchgeführten institutionellen europäischen Raumfahrtmissionen bilden die Basis für das Geschäft der RUAG Space. Im Jahr 2012 startete eine Reihe von ESA-Missionen mit von der Division gefertigten Baugruppen, darunter der unbemannte Raumtransporter «Edoardo Amaldi». Dieses sogenannte ATV (Automated Transfer Vehicle) brachte rund 7.5 Tonnen Fracht zur internationalen Raumstation ISS. Für das ATV werden Strukturen, Mechanismen und Computer geliefert.



Im Sommer 2012 starteten die beiden europäischen Wettersatelliten MSG-3 und Metop-B ins All. Die Division hat beide Satelliten mit Strukturen und Mechanismen ausgerüstet, auch das Messinstrument GRAS (GPS Receiver for Atmospheric Sounding) sowie das Datenverarbeitungssystem an Bord von Metop-B. Kurz nach dem Start von MSG-3, dem vorletzten Meteosat der zweiten Generation, hat die Entwicklung der dritten Satellitengeneration MTG (Meteosat Third Generation) begonnen. Für diese Satelliten werden der Refokussier-Mechanismus für die optischen Instrumente und ein Teil der Satelliten-Management-Elektronik entwickelt.

Am Aufbau des europäischen Satelliten-Navigationssystems Galileo ist die RUAG Space ebenfalls massgeblich beteiligt, u. a. mit den zentralen Steuerungscomputern der Satelliten und mit Ausrichtmechanismen für Solargeneratoren. Der dritte und der vierte Galileo-Satellit starteten im Oktober 2012, 14 weitere Satelliten sollen in den kommenden Jahren folgen.

Kernelement der Strategie ist es, Produkte zu entwickeln, die für die kommerzielle Raumfahrt und für Kunden ausserhalb des europäischen Heimatmarktes attraktiv sind. Die Basis dafür bilden Technologien, welche die RUAG Space im Rahmen institutionell geförderter Raumfahrtprogramme erworben hat, insbesondere in den Projekten der ESA bzw. der nationalen Raumfahrtagenturen in Schweden, Österreich und der Schweiz. Dank diesem Ansatz können immer mehr Produkte auf diesen Wachstumsmärkten platziert werden. Für die nächste Generation der Iridium-Mobilfunksatelliten wird die Division thermische Isolationen und Schleifringe liefern. Die Aufträge für die Ausrüstung der insgesamt 81 Satelliten unterstreichen die führende Marktposition, welche die RUAG Space schon heute in diesen Produktlinien hat. Auch die hochpräzisen GPS-Empfänger für Satelliten entwickeln sich zum Exporterfolg. Der amerikanische Satellitenbauer Orbital Sciences bestellte zwei dieser Geräte, die für den NASA-Satelliten ICESat-2 bestimmt sind.

### **Innovationen und Initiativen**

Im August 2012 startete die Ariane 5 erstmals mit einem Steuerungscomputer der dritten Generation. Dieser Computer ist bei geringerem Gewicht wesentlich leistungsfähiger als das Vorgängermodell und dadurch gerüstet für komplexere Missionsprofile mit längerer Flugdauer.

Für die Nutzlastverkleidung der Ariane 5 wurde ein neues horizontales Trennsystem entwickelt, das den Schock, der bei der Abtrennung der Verkleidung auf die Satelliten wirkt, erheblich reduziert. Dieses neue Separationssystem soll erstmals 2013 bei einem Ariane-Flug eingesetzt werden. Dann können auch besonders empfindliche Satelliten ohne zusätzliche Dämpfungsmassnahmen mit der Ariane ins All gebracht werden.

Die Produktpalette der Ausrichtmechanismen für Solargeneratoren konnte um einen weiteren, für kommerzielle Satellitenmissionen besonders interessanten Mechanismus erweitert werden. Die RUAG Space lieferte die ersten beiden Mechanismen der Baureihe Septa-24 für den israelischen Telekommunikationssatelliten Amos-4 aus. Erste Anschlussaufträge für diesen Mechanismus liegen bereits vor.

Für die insgesamt 81 Mobilfunksatelliten der nächsten Generation des US-amerikanischen Satelliten-Kommunikationsspezialisten Iridium wird die RUAG Space thermische Isolationen und Schleifringe liefern.

Chancen bieten die europäische Trägerrakete Ariane 6, das Versorgungsmodul für den NASA-Raumtransporter «Orion», die Telekom-Plattform Neosat und der Wissenschaftssatellit CHEOPS.

Die Ansprüche, die der Markt an die Nutzlasten von Telekom-Satelliten stellt, steigen ständig. Die Übertragungskapazität muss sich an die schnell wachsenden Datenmengen anpassen. Die Division entwickelt innovative Telekom-Ausrüstungen, um zukünftigen Marktanforderungen zu begegnen, darunter Receiver und Konverter für das Ka-Band – einen Frequenzbereich, der sich in der satellitengestützten Telekommunikation wachsender Beliebtheit erfreut.

#### Ausblick

Die RUAG Space erwartet für das Jahr 2013 eine Fortsetzung des Wachstums der vergangenen Jahre. Diese Erwartung gründet zum einen auf einem stabilen europäischen institutionellen Markt, zum anderen auf den guten Wachstumsaussichten in anderen Teilmärkten.

Bei ihrer Konferenz im November 2012 haben die Raumfahrtminister der ESA-Staaten eine Reihe von Entscheidungen mit richtungweisender Bedeutung für die europäische Raumfahrtindustrie getroffen. Trotz der angespannten Finanzlage einiger ESA-Mitgliedsstaaten hat die Konferenz für den Zeitraum bis 2015 Programme mit einem Gesamtvolumen von 10 Mia. EUR bewilligt. Chancen für die Division bieten besonders die Weiterentwicklung der Ariane 5 und der Einstieg in die Entwicklung einer neuen europäischen Trägerrakete, der Ariane 6. Doch auch viele andere Programme bringen interessante Beteiligungsmöglichkeiten, darunter das europäische Versorgungsmodul für den neuen bemannten NASA-Raumtransporter «Orion», die neue Telekom-Plattform Neosat sowie der unter Schweizer Führung entstehende Wissenschaftssatellit CHEOPS zur Erforschung von Planeten ausserhalb unseres Sonnensystems.

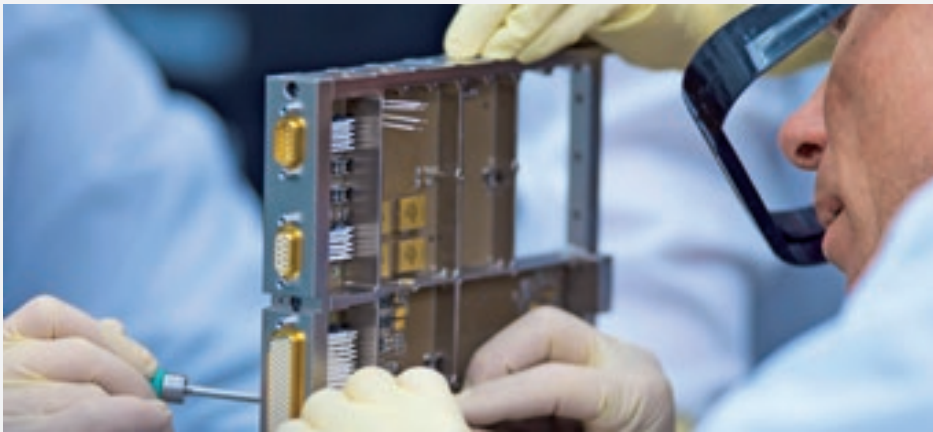
Das Wachstum des weltweiten Raumfahrtmarktes ist nach wie vor ungebrochen. Gleichzeitig verschärft sich aber mit dem Markteintritt neuer Anbieter auch der Wettbewerb. Die Division ist mit einem attraktiven Portfolio leistungsfähiger und weltraumprobter Produkte gut aufgestellt, um die Chancen, die sich in diesem dynamischen Marktumfeld bieten, zu nutzen. Das haben die jüngsten Erfolge unter Beweis gestellt. Mit einer kontinuierlichen Entwicklung dieses Produktportfolios und der konsequenten Fortführung der bereits eingeleiteten Massnahmen zur weiteren Effizienzsteigerung wird die RUAG Space die Grundlage dafür schaffen, die eigene Position auf dem Weltmarkt auch in Zukunft auszubauen.

#### RUAG Space in Zahlen

Nettoumsatz:	285 Mio. CHF
EBITDA:	32 Mio. CHF
EBIT:	12 Mio. CHF
Mitarbeitende:	1126
Basis:	Schweiz, Schweden, Österreich

## Expansion im US-Raumfahrtmarkt.

Die RUAG Space liefert zwei hochpräzise GPS-Empfänger für den Erdbeobachtungssatelliten ICESat-2 der US-amerikanischen Luft- und Raumfahrtbehörde NASA.



Der von der US-amerikanischen Firma Orbital Sciences Corporation gebaute ICESat-2 wird ab 2016 die globalen Eisflächen aus dem Weltall vermessen. Für die Division ist dieser Auftrag ein Meilenstein in der Expansion im US-amerikanischen Raumfahrtmarkt.

Die Beobachtung von Zustand und Veränderung der Eisbedeckung Grönlands und der Antarktis ist ein wichtiger Faktor für die Beurteilung des Klimawandels. Ab 2016 wird ICESat-2 Messungen aus dem Weltraum ermöglichen. Dazu ist der Satellit mit einem leistungsfähigen, mehrstrahligen Laserentfernungsmesssystem ausgerüstet, mit dem sich die Dicke der Eisflächen genau vermessen lässt.

Damit man eine exakte Karte der globalen Eisbedeckung erstellen kann, muss man die Position von ICESat-2 sehr genau bestimmen. Dazu wird der Satellit auf seiner Flugbahn in rund 500 Kilometern Höhe über der Erde die Signale des Satellitennavigationssystems GPS nutzen. Die Positionsbestimmung ist Aufgabe der beiden GPS-Empfänger.

Das Design der Empfänger ist auf möglichst geringes Gewicht und höchstmögliche Integrationsdichte bei gleichzeitiger Einhaltung aller für den Weltraum notwendigen Zuverlässigkeitskriterien und Strahlungsfestigkeitsanforderungen ausgelegt. Durch gleichzeitige Verarbeitung von Empfangssignalen aus zwei unterschiedlichen Frequenzbändern können diese GPS-Empfänger die Position des Satelliten sehr genau messen. Direkt an Bord kann bereits eine Genauigkeit von weniger als zwei Metern ermittelt werden, durch anschließende Datenverarbeitung

auf der Erde kann man die Position des Satelliten auf wenige Zentimeter genau bestimmen. Dies repräsentiert den gegenwärtigen Stand der Technik auf diesem Gebiet.

Dass nun die NASA und der US-amerikanische Satellitenbauer Orbital Sciences auch auf Technik von der RUAG Space setzen, spricht für die Leistungsfähigkeit der Produkte, welche die RUAG im Rahmen von Programmen der ESA entwickelt hat.

## **Weltweiter Ausbau und Spezialisierung.**

Zusätzlich zur gefestigten Position als Technologiepartnerin der Schweizer Luftwaffe wurden die weltweiten Aktivitäten ausgebaut. Business Aviation nimmt unter anderem mit Kabinenausstattungen für Business Jets Wachstumschancen wahr.



Die Triebwerkwartung erfordert ein hohes Mass an Spezialisten-Know-how und Präzision.

Durch die enge Zusammenarbeit mit Business Aviation konnte der Bereich militärischer Flugzeugunterhalt Aufträge für Komponenten von Business Jets akquirieren.

### Das Kerngeschäft

Die RUAG Aviation ist das Kompetenzzentrum für zivilen und militärischen Flugzeugunterhalt und für Upgrade-Programme. Als Technologiepartnerin der Schweizer und der Deutschen Luftwaffe, weiterer internationaler Luftstreitkräfte sowie ziviler Flugzeugbetreiber und -hersteller fokussiert die Division auf die drei Kernkompetenzen militärischen Unterhalt, zivilen Unterhalt sowie den Unterhalt von Komponenten und Subsystemen.

Basis der Tätigkeit im militärischen Umfeld bildet die integrale Betreuung sämtlicher Kampfflugzeuge, Helikopter, Trainingsflugzeuge und Aufklärungsdrohnen der Schweizer Luftwaffe. Zum Leistungsspektrum zählen u.a. die Unterstützung bei der Evaluation neuer Systeme, Endmontagen, Upgrades, Instandhaltungs- und Reparaturarbeiten sowie Trading und Remarketing. Im Vordergrund stehen dabei die in der Schweiz eingesetzten Plattformen wie der F-5 Tiger, der F/A-18 Hornet sowie die Helikoptertypen Super Puma, Cougar und EC635. Am deutschen Standort Oberpfaffenhofen werden Life Cycle Support Services für Helikopter des Typs Bell UH-1D und den Alpha Jet angeboten.

Im zivilen Bereich reicht das Leistungsspektrum von umfassenden Instandhaltungs-, Umbau- und Modernisierungsarbeiten bis hin zu Innenausstattungs- und Lackierungsleistungen für Besitzer und Betreiber ausgewählter Zivillflugzeuge. Als Partnerin der Flugzeughersteller Bombardier, Cessna, Dassault, Embraer, Piaggio und Pilatus unterhält die RUAG Aviation autorisierte Service Centers in der Schweiz und in Deutschland.

### Geschäftsverlauf

Der Nettoumsatz der RUAG Aviation blieb gegenüber dem Vorjahr konstant bei 486 Mio. CHF (Vorjahr 487 Mio. CHF). Der EBIT konnte von 22 Mio. CHF auf 28 Mio. CHF gesteigert werden.

Die RUAG Aviation konnte 2012 mit der Schweizer Luftwaffe umfassende Rahmenverträge mit einer Laufzeit von fünf Jahren abschliessen. Diese SLAs (Service Level Agreements) regeln die im Bereich des Flugzeugunterhalts durch die Division zu erbringenden Dienstleistungen. Sie ermöglichen künftig sowohl eine effizientere Planung als auch eine zielgerichtete Zuteilung der personellen und materiellen Ressourcen.

Im Bereich der militärischen Luftfahrt waren die Aktivitäten 2012 auf dem Heimmarkt geprägt durch die beiden Werterhaltungsprogramme WE89 und Upgrade 25. Im Rahmen des Werterhaltungsprogrammes WE89 werden die 15 Transporthelikopter TH89 Super Puma der Schweizer Luftwaffe u. a. durch den Einbau einer digitalen Avionik umfassend modernisiert und auf den technischen Stand der TH98 Cougar gehoben.

Im Werterhaltungsprogramm Upgrade 25 wird die Schweizer F/A-18-Flotte auf den neusten technologischen Stand gebracht und für die zweite Hälfte der vorgesehenen Nutzungsdauer von 30 Jahren vorbereitet. Durch das Upgrade werden die Flugzeuge ihre anspruchsvollen Aufgaben im Bereich Luftpolizei und Luftverteidigung auch weiterhin umfassend wahrnehmen können. Mit dem Erstflug des zweiten Prototyps wurde 2012 ein wichtiger Meilenstein erreicht. Weiter konnte die Erprobung der beiden Versuchsflugzeuge weitgehend abgeschlossen werden.

Am Standort Oberpfaffenhofen ist die RUAG Aviation mit einem rückläufigen Bedarf an Unterhaltsleistungen für den Helikopter Bell UH-1D der Deutschen Luftwaffe konfrontiert. Die Division ist zwar bei diversen Neuprojekten der Deutschen Luftwaffe sehr gut positioniert, um auch künftig Instandhaltungsleistungen für diesen Kunden zu erbringen; diese sind aber infolge von Budgetkürzungen zurzeit sistiert. Ein Restrukturierungsprogramm für den Standort wurde initiiert.

Im internationalen Geschäft stand die Festigung der Marktposition im Unterhaltsgeschäft im Vordergrund. So konnte etwa, zusammen mit einem Partner in den USA, ein 5-Jahres-MISTR-Vertrag (Management of Items Subject to Repair) über den Komponenten- und Triebwerksunterhalt für US Navy F-5 und US Air Force T-38 Flugzeuge abgeschlossen werden. Weitere Vertragsabschlüsse im Bereich des Triebwerkunterhalts gab es auch mit Kunden in Thailand und Malaysia. Ebenfalls ausgebaut wurde das Unterhaltsgeschäft mit zivilen Flugzeugkomponenten, wobei vor allem durch eine enge Zusammenarbeit mit der Business Unit Business Aviation Aufträge für Komponenten von Business Jets, wie z. B. Generatoren, Fahrwerke oder Bremsen, akquiriert werden konnten. Um die Kompetenzen im Komponentenunterhalt zu erweitern und den Zugang zu den strategisch bedeutenden Wachstumsmärkten in der Region Asien/Pazifischer Raum zu erhalten, hat die Division im Dezember 2012 den australischen MRO-Anbieter Rosebank Engineering Pty Ltd übernommen (Maintenance, Repair and Overhaul). Das Unternehmen ist primär in Australien sowie auch im südostasiatischen Raum tätig. Die Übernahme erlaubt einerseits ein Wachstum auf den bestehenden Flugzeug-Plattformen wie F/A-18, sie ermöglicht aber auch eine Erweiterung der Kompetenzen auf neue Plattformen wie etwa C-130, Blackhawk oder F-35.

Auch in der zivilen Luftfahrt stand die Erweiterung des Angebots im Bereich von Unterhaltsdienstleistungen im Zentrum. In der Helikopterwartung verzeichnete das Helikopterzentrum Alpnach erneut grosses Kundeninteresse an seinen Dienstleistungen und konnte mit diversen Neukunden Wartungsverträge für Turbinenhelikopter abschliessen. Auch in der Business Unit Business Aviation stand die Erweiterung des Leistungsportfolios im Vordergrund. Um den Kunden einen noch umfangreicheren, schnelleren und komfortableren Service anbieten zu können, hat die Business Unit ihre Präsenz als FBO (Fixed Base Operator) in Lugano-Agno gemeinsam mit E-Aviation sowie in Genf-Cointrin gemeinsam mit ExecuJet ausgebaut. In Genf-Cointrin konnte ferner eine exklusive Kundenlounge eröffnet werden. Dadurch wird die Attraktivität des Standorts für die anspruchsvolle internationale Kundschaft weiter erhöht.

Mit einem Auftrag über den Umbau von zwei Regionalverkehrsflugzeugen des Typs Bombardier CRJ200 zu privat genutzten VIP Jets konnte die Business Unit ihre Position als Komplettanbieterin für Kabinenausstattungen auch im Bereich der mittelgrossen Business Jets ausbauen. Um die Anteile im attraktiven Completion-Markt weiter zu steigern, wurden zusätzlich Kooperationen mit verschiedenen Partnern für Innenausstattungen initiiert.

### **Innovationen und Initiativen**

2012 standen für die RUAG Aviation die Fokussierung der unterstützten Produkte und Plattformen sowie der Ausbau der internationalen Präsenz im Vordergrund.

Mit dem Umbau von zwei Bombardier CRJ200 zu VIP Jets wurde die Position als Komplettanbieterin für Kabinenausstattungen von mittelgrossen Business Jets ausgebaut.

## Die Übernahme des australischen Unterhaltsdienstleisters Rosebank Engineering Pty Ltd stärkt die Position im Wartungsgeschäft in der Wachstumsregion Asien/Pazifischer Raum.

So konnte sich die RUAG Aviation konsequent als kompetente Dienstleisterin im Bereich des F-5 Life Cycle Supports positionieren. Die Division unterstützt heute bereits die meisten Luftwaffen weltweit, die Flugzeuge des Typs Northrop F-5 verwenden, mit hochqualitativen Dienstleistungen über die gesamte Lebensdauer der Maschinen. Weiter ausgebaut wurde auch der Komponentenunterhalt, insbesondere die Triebwerkswartung, sowohl in der militärischen als auch in der zivilen Luftfahrt.

Bei der Business Unit Business Aviation stand strategisch der Ausbau des Bereichs Completion im Vordergrund. Die Business Unit ist heute in der Lage, selbst umfangreichste Kabinenausstattungsprogramme für anspruchsvolle Kunden von der frühen Planung bis zur Realisierung als Generalunternehmerin anzubieten und abzuwickeln. Dabei arbeitet sie eng mit verschiedenen Partnern für Engineering- und Fertigungsdienstleistungen von VIP-Einbauten zusammen.

Geografisch konnte die RUAG Aviation 2012 ihre internationale Präsenz weiter ausbauen. Mit der Übernahme des australischen Unterhaltsdienstleisters Rosebank Engineering Pty Ltd konnte die Position im Wartungsgeschäft in der Wachstumsregion Asien/Pazifischer Raum – insbesondere in Australien und Südostasien – gestärkt werden.

### Ausblick

Im militärischen Sektor ist davon auszugehen, dass die Militärbudgets der meisten Regierungen weiter reduziert werden. In der zivilen Luftfahrt ist nach wie vor eine gewisse Zurückhaltung spürbar und die Wettbewerbsintensität nimmt weiter zu. Es wird deshalb mit einer eher flachen Marktentwicklung für das nächste Jahr gerechnet.

In der Schweiz wird die RUAG Aviation alles daran setzen, um bei einem allfälligen Tiger-Teilersatz und bei den anderen eingeführten Plattformen der Schweizer Luftwaffe die Rolle als Technologiepartnerin auszuüben. Dazu werden alle notwendigen Vorbereitungen getroffen, um mit dem Aufbau von Wissen und Infrastruktur beginnen zu können, sobald das Projekt vom Kunden realisiert wird.

Die RUAG Aviation ist als Kompetenzzentrum für militärischen und zivilen Flugzeugunterhalt und für Upgrade-Programme hervorragend in Nischen positioniert und verfolgt konsequent die Strategie eines Ausbaus der geografischen Präsenz. 2013 wird trotz herausforderndem Marktumfeld ein bescheidenes Wachstum erwartet.

Um die Profitabilität weiter zu steigern, hat die Division auf allen Ebenen Operational-Excellence-Programme gestartet. Optimierungen in den Abläufen und Prozessen werden künftig eine noch effizientere Erbringung der anspruchsvollen Unterhaltsdienstleistungen für militärische und zivile Kunden erlauben.

### RUAG Aviation in Zahlen

Nettoumsatz:	486 Mio. CHF
EBITDA:	32 Mio. CHF
EBIT:	28 Mio. CHF
Mitarbeitende:	1979
Basis:	Schweiz, Deutschland, USA, Australien, Malaysia, Brasilien



# Super Puma auf neuestem Stand.

2012 konnten sechs komplett umgebaute und modernisierte Transporthelikopter Super Puma an die Schweizer Luftwaffe übergeben werden.



Die RUAG Aviation hat mit dem Rüstungsprogramm 2006 eine internationale Ausschreibung für die Entwicklung und Realisierung eines Modernisierungsprogrammes für die Transporthelikopterflotte der Schweizer Luftwaffe gewonnen. Derzeit werden die 15 Transporthelikopter TH89 Super Puma bei der RUAG Aviation einer umfassenden Erneuerung unterzogen: Die Maschinen, die teilweise seit über 20 Jahren im Einsatz stehen, werden im Rahmen des Werterhaltungsprogrammes WE89 komplett umgebaut und an die heutigen Anforderungen angepasst. Dadurch werden sie fit gemacht für weitere 15 bis 20 Einsatzjahre. Per Ende 2012 konnten bereits sechs modernisierte

Maschinen, die neu unter dem Namen TH06 fliegen, der Schweizer Luftwaffe übergeben werden.

Das Update-Programm der Super Puma ist eines der komplexesten in der Geschichte der RUAG: So musste bspw. der Grossteil der Avionik-Architektur neu entwickelt werden. Insgesamt werden in jeden Helikopter über 50 neue Systeme und Geräte integriert, für die jeweils rund 25 Kilometer Kabel und 13 500 elektrische Verbindungen notwendig sind. Nach der Umrüstung verfügt jeder Super Puma über ein modernes Flight Management System, zwei Global-Positioning-Systeme (GPS), ein Trägheitsnavigations- sowie ein modernes digitales Kartensystem. Ebenfalls eingebaut werden neue Funksysteme, ein Cockpit-Stimmen- und Flugdatenaufzeichnungsgerät sowie Systeme, die vor gefährlichen Annäherungen von anderen Luftfahrzeugen warnen oder beim Verlassen

einer definierten Flughöhe Alarm schlagen. Eine Neuheit für die Schweizer Piloten stellt auch das Helmet Mounted Display dar, welches die wichtigsten Flugdaten direkt in ihr Sichtfeld einblendet.

Mit den TH06 verfügt die Schweizer Luftwaffe über praktisch neuwertige Transporthelikopter, die den Vergleich mit den neusten Produkten aus der Hubschrauberindustrie nicht zu scheuen brauchen. Das Projekt soll Ende 2014 nach mehreren hunderttausend Arbeitsstunden abgeschlossen werden. Die RUAG Aviation hat damit den Nachweis erbracht, dass sie auch bei grossen Umrüstungsprogrammen eine verlässliche Partnerin ist.

## **Konzentration auf das Kerngeschäft.**

Die Ausgliederung der Aktivitäten am Standort Altdorf erlaubt eine bessere Fokussierung auf hochwertige Komponenten im Strukturbau und auf das Wertstoffrecycling.



Die RUAG Technology hat sich als Kompetenzzentrum für Flügel-Enden von Airbus etabliert.

Am Standort Oberpfaffenhofen wurden umfassende Vorbereitungen getroffen, um für die anstehenden Ratensteigerungen seitens Airbus gewappnet zu sein.

### Das Kerngeschäft

Die RUAG Technology bietet die Herstellung und die Bearbeitung von Strukturbauteilen und hochwertigen Komponenten sowie spezielle Dienstleistungen für Kunden in der Luftfahrtindustrie an und ist zudem in der Recyclingindustrie tätig. Die Aktivitäten konzentrieren sich auf den Flugzeugstrukturbau sowie auf die Aktivitäten am Standort Altdorf (Environment).

Im Flugzeugstrukturbau liegen die Leistungsschwerpunkte in der Herstellung vollständiger Rumpfsektionen für Passagierflugzeuge von Grosskunden wie Airbus und Bombardier, von Flügel- und Steuerungskomponenten sowie von anspruchsvollen Baugruppen und Bauteilen für zivile und militärische Flugzeuge. Als Kompetenzzentrum für Flügel-Enden (Winglets) stellt die RUAG Technology für fast alle zivilen Flugzeuge von Airbus die Flügel-Enden her und ist für den europäischen Flugzeughersteller als «Quality Gate» für die Endmontage und die gesamte globale Teillieferkette von kompletten Rumpfsektionen zuständig.

Environment ist als Recyclerin von Elektro- und Elektronikgeräten und als Spezialistin für Industrieentsorgungen tätig.

### Geschäftsverlauf

Der Nettoumsatz der RUAG Technology stieg gegenüber dem Vorjahr um 8 Mio. CHF auf 213 Mio. CHF. Der EBIT konnte um 12 Mio. CHF auf 7 Mio. CHF verbessert werden.

Der Geschäftsgang im Flugzeugstrukturbau war geprägt von einem insgesamt positiven und ruhigen Markt. Die Division verzeichnete eine gute Auftragslage und eine durchwegs hohe Auslastung der Kapazitäten. Die 2009 definierte Strategie, den Strukturbau auf hochwertige und profitable Spezialprodukte und Nischenanwendungen zu fokussieren und die Risiken für den Konzern als Zulieferer in den globalen Wertschöpfungsketten einzugrenzen, hat sich auch im vergangenen Jahr als richtig erwiesen.

Am Standort Emmen wurde erfolgreich eine Restrukturierung durchgeführt und eine neue Leitung mit dem Auftrag eingesetzt, den Flugzeugstrukturbau im Rahmen der eingeschlagenen Konzernstrategie nachhaltig zu profitabilisieren. Mit dieser Neuorganisation wurden wichtige Voraussetzungen geschaffen, um den standortbedingten strukturellen Kostennachteilen künftig erfolgreich begegnen zu können. Ein wichtiger Meilenstein konnte mit dem Abschluss eines Vertrages mit den Pilatus Flugzeugwerken erreicht werden. So werden am Standort Emmen künftig die kompletten Flugzeugzellenstrukturen für das weltweit erfolgreiche PC-21-Programm von Pilatus gefertigt. Der Rahmenvertrag sieht zunächst die Fertigung von insgesamt 79 Flugzeugzellen vor.

Am Standort Oberpfaffenhofen konnte die Position als «Quality Gate» für die gesamte globale Lieferkette der durch die RUAG betreuten Rumpfsektionen der A320-Familie von Airbus weiter gefestigt werden. Die RUAG Technology sorgt in dieser Funktion für eine stabile und qualitativ hochstehende Zulieferung von Rumpfsektionen direkt in die Endmontage von Airbus in Hamburg. Der Fokus lag im vergangenen Jahr auf der effizienten Abarbeitung der bestehenden Aufträge. Gleichzeitig wurden umfassende Vorbe-

reitungen getroffen, um in der Produktion für die anstehenden Ratensteigerungen seitens Airbus gewappnet zu sein.

Ende Mai 2012 wurden die Aktivitäten am Standort Altdorf der Division RUAG Technology aus der RUAG Schweiz AG ausgegliedert und in die vier neu gegründeten Gesellschaften RUAG Environment AG, RUAG Mechanical Engineering AG, RUAG Coatings AG und RUAG Automotive AG überführt, um den Geschäftsverlauf transparenter zu gestalten und die Wettbewerbsfähigkeit der einzelnen Tätigkeiten zu verbessern. Der Verwaltungsrat hat beschlossen, für die RUAG Mechanical Engineering AG und die RUAG Coatings AG den Verkaufsprozess einzuleiten, da diese Aktivitäten nicht zum Kerngeschäft der RUAG gehören. Deshalb werden beide Gesellschaften im Konzernabschluss 2012 der RUAG als «Aufgegebene Geschäftstätigkeiten» geführt. Für die RUAG Coatings AG konnte eine zukunftsfähige Lösung gefunden werden. Per 1. September 2012 wurde sie inklusive aller Mitarbeitenden von der Impreglon SE in Lüneburg, Deutschland, übernommen. Für die RUAG Mechanical Engineering AG ist der Verkaufsprozess zurzeit noch im Gange.

Am Standort Altdorf wurden die Aktivitäten bei Mechanical Engineering umfassend und marktbedingt redimensioniert. Um auch in Zukunft international wettbewerbsfähig zu bleiben, wurde eine grundlegende Optimierung der Kostenstrukturen notwendig. Darüber hinaus wurden die Logistik und die zentralen Prozesse fundamental erneuert.

Im vergangenen Jahr haben sich bei Environment die Mehrmengen und die Fortschritte der betrieblichen Produktivität positiv auf die Ergebnisentwicklung ausgewirkt. Ausserdem konnte im Rahmen der Ausschreibung des schweizerischen Wirtschaftsverbandes der Anbieter von Informations-, Kommunikations- und Organisationstechnik SWICO die Region Zentralschweiz dazugewonnen werden. Diese Tatsache und weitere kommerzielle Erfolge werden dazu führen, dass die Verarbeitungsmengen weiterhin erhöht werden können.

### **Innovationen und Initiativen**

Die RUAG Technology hat 2012 mit der Restrukturierung am Standort Emmen ihre Strategie bekräftigt, auch künftig als First-Tier-Lieferantin für Spezialitätenanwendungen im zivilen und militärischen Flugzeugbau erfolgreich zu sein. Die Positionierung als Nischenproduzentin für die Luftfahrtindustrie wird konsequent vorangetrieben.

Am Standort Oberpfaffenhofen haben Spezialisten mit dem Hersteller Airbus an der Entwicklung des Airbus A320 NEO, dem Nachfolgemodell aus der weltweit gefragten A320-Familie von Mittelstreckenflugzeugen, zusammengearbeitet. Aufgrund von geänderten Anforderungen des Kunden mussten umfassende Analysen und Berechnungen zur exakten Auslegung der Rumpfbaugruppen in den Bereichen des Fahrwerkschachts und der Heckspitze vorgenommen werden.

Am Standort Altdorf hat eine starke Fokussierung stattgefunden. Die drei in eigene Gesellschaften ausgegliederten Geschäftsbereiche verfolgen nun eigene Ziele. Während bei Mechanical Engineering eine starke Anpassung der Kostenstruktur im Vordergrund stand und nun weitere Kunden aufgebaut werden sollen, lag der Fokus bei Environment auf der Erhöhung des Verarbeitungsvolumens und technischen Projekten.

Durch die Ausgliederung der Aktivitäten am Standort Altdorf in vier selbstständige Gesellschaften wurde die Wettbewerbsfähigkeit der einzelnen Tätigkeiten verbessert.

Environment hat im Rahmen einer Ausschreibung des Schweizer ICT-Anbieterverbandes SWICO die Region Zentralschweiz dazugewonnen.

### Ausblick

Für die RUAG Technology wird auch 2013 die nachhaltige Steigerung der Profitabilität durch die konsequente Fokussierung auf den Flugzeugstrukturbau im Zentrum stehen. Um die Auswirkungen von Währungsschwankungen und des starken Frankens für den Schweizer Standort zu minimieren, soll die eigene Lieferkette optimiert und die Lieferantenbasis stärker in den Euro- sowie in den Dollar-Raum erweitert werden. Durch den Einkauf in verschiedenen Währungsräumen können die negativen Auswirkungen von Währungsvolatilitäten sehr effizient ausbalanciert werden.

Sowohl in den Airbus- als auch in den Bombardier-Programmen ist in diesem Jahr von einem signifikanten Ratenanstieg auszugehen. Das durch den höheren Auftragseingang erwartete zusätzliche Volumen wird die Profitabilität des Geschäftsbereichs Flugzeugstrukturbau insgesamt positiv beeinflussen.

In Zukunft wird sich die schweizerische Recyclingindustrie immer mehr dem internationalen Wettbewerb stellen müssen. Als Folge werden die Margen der schweizerischen Recycler vermehrt unter Druck geraten. Environment will sich durch ihre kommerziellen Stärken und wichtigen Innovationen diesem Trend widersetzen. Des Weiteren ist geplant, die Gesellschaft noch stärker als internes Entsorgungskompetenzzentrum für die Divisionen der RUAG zu positionieren.

Wie bereits zu einem früheren Zeitpunkt angekündigt, wird die RUAG die Aktivitäten von Automotive am Standort Altdorf per Ende 2013 einstellen. Die vertraglich vereinbarten Mengen werden bis zu diesem Zeitpunkt weiterhin an die verschiedenen Kunden ausgeliefert.

### RUAG Technology in Zahlen

Nettoumsatz:	213 Mio. CHF
EBITDA:	12 Mio. CHF
EBIT:	7 Mio. CHF
Mitarbeitende:	1169
Basis:	Schweiz, Deutschland

# Komplexe Baugruppen für Pilatus.

Die RUAG Technology montiert künftig die komplette Flugzeugzellen-Struktur des PC-21 von Pilatus und arbeitet an deren erstem Jet mit.



Seit rund sechs Jahren erledigt die RUAG Technology am Standort Emmen die Montage der Rümpfe und Flügel des weltweit im Einsatz stehenden Trainingsflugzeugs PC-21 der Stanser Pilatus Aircraft Ltd. Mitte 2012 konnte der Nidwaldner Flugzeughersteller nun die beiden bisher grössten Bestellungen für seinen PC-21 entgegennehmen und insgesamt 79 Stück verkaufen. In der Folge wurde die erfolgreiche Zusammenarbeit mit der RUAG deutlich ausgeweitet: Zu den bestehenden Arbeiten für das einmotorige Turboprop-Flugzeug kommt künftig die Montage von neun weiteren anspruchsvollen

und komplexen Baugruppen hinzu. Diese beinhalten die Landeklappen, die Quer-, Höhen- und Seitenruder sowie die Höhen- und Seitenflosse. Damit werden in Zukunft die gesamten Flugzeugzellen-Strukturen der 79 geordneten PC-21 in Emmen gefertigt.

Die Emmer Strukturbau-Spezialisten arbeiten aber auch am PC-24, dem ersten – und lange geheim gehaltenen – Jet-Flugzeug von Pilatus, mit. Der solide gebaute Business Jet wird mit zwei Triebwerken und grosser Frachttüre ausgestattet sein und soll ab 2015 abheben. Bereits im August 2012 wurden die ersten Testkomponenten geliefert. Dabei handelte es sich um neun äusserst leichtgewichtige und diffizile Cockpit-Frästeile, die im Baukastensystem zusammengesteckt werden können.

Bei der Fertigung der Komponenten überzeugten die RUAG Experten nicht nur mit einer raschen Umsetzung aller Anforderungen, sondern auch mit allerhöchster Präzision. Mittlerweile hat Pilatus weitere Komponentenbestellungen für ihr PC-24-Projekt bei der RUAG Technology platziert. Die Division kann durch diese Kooperation ihr spezifisches Know-how vertiefen und ihre Kompetenz als Strukturbauteil- und Baugruppenherstellerin weiter ausbauen.

**Wachstum trotz schwierigem Umfeld.**  
Dank der schnellen Reaktion auf Nachfrageverschiebungen und der anhaltend hohen Volumen der Hauptkunden in Deutschland und der Schweiz konnte in einem von Überangeboten geprägten Markt ein organisches Wachstum erzielt werden.





Für Spezialkräfte bei Armeen und Behörden sind höchste Qualität und maximale Zuverlässigkeit entscheidend.

Die hohe Nachfrage dürfte aufgrund der Wiedereinführung des Kalibers 7.62 mm bei der Deutschen Bundeswehr anhalten.

### **Das Kerngeschäft**

Die RUAG Ammotec ist die europäische Marktführerin für Kleinkalibermunition sowie pyrotechnische Elemente und Komponenten für die Anwendersegmente Jagd & Sport sowie Armee & Behörden. Die Hochpräzisionsmunition für Spezialeinheiten wird weltweit verwendet und geschätzt. Im Bereich schwermetallfreier Anzündtechnologie, u. a. für Treibkartuschen für die Bauindustrie und spezielle Anwendungen in automobilen Sicherheitssystemen, ist die Division technologisch führend. Im Weiteren zählt auch die umweltgerechte Entsorgung von pyrotechnischen Erzeugnissen zum Angebot. Alle Produkte zeichnen sich durch höchste Zuverlässigkeit, Präzision und eine optimal angepasste Wirkung aus.

Für die Kundengruppe der Jäger wird ein breites Produktsortiment an Traditionsmarken wie RWS, Rottweil, GECCO, norma und Hirtenberger angeboten. Im Segment der Sportschützen unterstreichen zahlreiche Olympiasiege und Weltrekorde die internationale Spitzenstellung der vor allem unter den Marken RWS und norma vertriebenen Produkte.

Für die anspruchsvollen Anwender aus dem Geschäftsbereich Armee & Behörden bietet die Division hochpräzise Munition im gesamten Kleinkaliberspektrum an. Die umfassende Produktpalette findet für Übungen unter unterschiedlichsten Trainingsvoraussetzungen und Einsätzen Verwendung. Unter dem Markennamen RUAG SWISS P wird Scharfschützenmunition, welche auch unter ungünstigen Umweltbedingungen optimale Resultate liefert, vertrieben. Die Division bietet auch ein umfassendes Sortiment an schadstoffarmer, kleinkalibriger Munition mit NATO-Qualifikation an. Zu den Kunden gehören die Schweizer Armee, die Deutsche Bundeswehr sowie weitere internationale Behörden und Sicherheitskräfte in über 60 Ländern.

Im Geschäftsbereich industrielle Pyrotechnik entwickelt die Division, basierend auf den umfassenden Kompetenzen im Munitionssektor und auf einer konsequenten Innovationsstrategie, u. a. schadstoffarme Treibkartuschen für die Befestigungstechnik im Bausektor und für automobilen Sicherheitssysteme.

### **Geschäftsverlauf**

Der Nettoumsatz der RUAG Ammotec stieg 2012 gegenüber dem Vorjahr um 25 Mio. CHF auf 337 Mio. CHF. Währungsbereinigt konnte sogar ein organisches Wachstum von fast 10% erreicht werden. Der EBIT wurde um 27% auf 32 Mio. CHF verbessert.

Der europäische Munitionsmarkt für Streitkräfte und Behörden in Europa war 2012 geprägt von einem Überangebot internationaler Hersteller. Dieses entstand vor allem durch die verstärkte Präsenz von amerikanischen Herstellern auf dem europäischen Markt. Der Grund dafür sind spürbare Nachfragerückgänge aufgrund der geringeren Präsenz internationaler Verbände in Krisenländern. Wegen des anhaltend hohen Bestellungseingangs durch den grössten Kunden, das deutsche Bundesamt für Wehrtechnik und Beschaffung (BWB), waren die Produktionskapazitäten der RUAG Ammotec dennoch dreischichtig ausgelastet. Die hohe Nachfrage dürfte aufgrund der anstehenden Wiedereinführung des Kalibers 7.62 mm bei der Deutschen Bundeswehr weiter anhalten.

In den übrigen internationalen Märkten hat die Division gute Fortschritte im Bereich der Spezialmunition und neuer Munitionstypen erzielen können. Am Produktionsstandort im ungarischen Sirok wurde die Produktpalette umfassend erweitert. Als Komplettanbieterin im Bereich der Pistolen- und Revolvermunition sowie aufgrund der äußerst konkurrenzfähigen Preise in diesem Segment ist die RUAG Ammotec Ungarn insbesondere für amerikanische Kunden eine bevorzugte Partnerin und konnte ihren Umsatz fast verdoppeln.

Im Geschäftsbereich Jagd & Sport konnte die Division den negativen Auswirkungen der Konsumkrise weitgehend trotzen. Nachdem zum Jahresbeginn noch eine gewisse Zurückhaltung bei der Nachfrage spürbar gewesen war, lagen die Verkäufe ab der zweiten Jahreshälfte sowie insbesondere im vierten Quartal bei nahezu allen Produkten über dem Vorjahr. Vor allem in Deutschland war eine markante Steigerung der Nachfrage nach bleifreien Büchsenpatronen für die Jagd zu verzeichnen. Rechtzeitig zu Beginn der Waidseason konnte in diesem Markt mit der RWS EVO Green eine bleifreie Büchsenpatronen-Linie mit einem einzigartigen Spezialgeschoss eingeführt werden. Die Division hat damit bewiesen, dass sie auf Nachfrageverschiebungen hin zu alternativen Munitionstypen rasch und effizient reagieren und ihre hohen Marktanteile halten kann. Weiter wurden für die Marken RWS und GECO neue Internetpräsenzen aufgebaut, die bereits erfreulich hohe Besucherfrequenzen verzeichnen.

Aufgrund des Wachstums im internationalen Komponentengeschäft lagen die Umsätze auch im Bereich der Industrieanwendungen über dem Vorjahr. So konnte die RUAG Ammotec qualitativ hochwertige Metallkomponenten verstärkt auch in die USA liefern, einerseits für die Fertigung der eigenen Übungsmunition, andererseits aber auch für die Verwendung in verschiedenen Spezialanwendungen anderer Hersteller. Im Bereich der Treibkartuschen für die Befestigungstechnik wurde trotz der Erhöhung des Anteils an schadstoffarmen Kartuschen am Gesamtmarktvolumen ein leicht rückläufiger Geschäftsgang verzeichnet. Der Grund dafür ist die weiterhin schleppende Entwicklung der Baukonjunktur in vielen Ländern.

### **Innovationen und Initiativen**

Im Geschäftsbereich Armee & Behörden stand 2012 die Qualifikation und Neueinführung des Kalibers 7.62 mm für die Deutsche Bundeswehr im Fokus der Entwicklungsanstrengungen. Weil dieses Kaliber während vieler Jahrzehnte nicht mehr gefertigt wurde, sind bedeutende Anpassungen an den Produktionsprozessen und -anlagen notwendig geworden. Ein weiterer Schwerpunkt lag auf Neuentwicklungen im Bereich der Spezialmunition, etwa auf einem Deformationsgeschoss im unteren Preissegment, das speziell auf den amerikanischen Markt zugeschnitten ist. Zudem hat die Division gemäss den spezifischen Anforderungen der Schweizer Armee eine neue Handgranate entwickelt. Im Rahmen einer internationalen Ausschreibung konnte sie sich mit dieser Entwicklung gegen ihre Mitbewerber durchsetzen und einen über mehrere Jahre laufenden Auftrag gewinnen.

Im Geschäftsbereich Jagd & Sport stand die Entwicklung der bleifreien Büchsenpatronen-Linie RWS EVO Green im Zentrum. Zusätzlich wurden auch bleifreie Luftgewehrketten auf Zinnbasis entwickelt und auf den Markt gebracht. Im Weiteren wurde ein speziell auf den preis-sensitiven amerikanischen Markt adaptiertes Büchsenpatronensortiment der Marke norma-USA lanciert.

Die RUAG Ammotec Ungarn konnte als Komplettanbieterin von Pistolen- und Revolvermunition den Umsatz fast verdoppeln. Davon profitierten auch die Standorte Thun und Fürth.

Eine neue temperaturstabilere Zündsatzmischung stellt die Funktionalität und Verlässlichkeit der Munition auch bei ungünstigen Witterungsverhältnissen sicher.

In den eigenen Chemielabors wurde an einer temperaturstabileren pyrotechnischen Zündsatzmischung gearbeitet. Dadurch wird sich künftig das Temperaturband der Einsatzmunition erhöhen und die Funktionalität und Verlässlichkeit der Munition auch bei ungünstigen Witterungsbedingungen sicherstellen. Von diesem Fortschritt werden in Zukunft sowohl die Kunden aus der Wehrtechnik als auch die industriellen Anwender der Automobilindustrie profitieren. Im Bereich der Munitionsfertigung wurden an den Standorten Thun und Fürth neuartige Computersimulationsprogramme in Betrieb genommen. Damit lässt sich u. a. die Splitterwirkung von Geschossen am Computer simulieren, wodurch sich die Verlässlichkeit der Munitionskomponenten im Einsatz sowie die Qualität in der Fertigung verbessern.

### Ausblick

Auch 2013 ist von einem Markt auszugehen, der durch Überkapazitäten im Bereich der Standardmunition sowie durch Opportunitäten in Nischen wie der Spezialmunition geprägt sein wird. Die RUAG Ammotec erwartet aufgrund der steigenden Nachfrage nach Spezialprodukten sowie der Wiedereinführung des Kalibers 7.62 mm dennoch ein moderates Wachstum.

Im Geschäftsbereich Armee & Behörden wird für die Division vor allem die Lieferung des Kalibers 7.62 mm an den deutschen Hauptkunden im Zentrum stehen. Möglicherweise wird dieses Kaliber in der Folge auch auf internationalen Märkten verstärkt nachgefragt. Andererseits wird 2013 in den USA der Markteintritt im Bereich der Pistolenmunition für US-Sicherheitsbehörden vollzogen. Abgedeckt wird dabei sowohl das niedrig- als auch das hochpreisige Marktsegment. Im Bereich der Spezialmunition wird die Internationalisierung wie geplant vorangetrieben. Forciert werden soll auch die Zusammenarbeit mit anderen Herstellern, um etwa über Komponentenlieferungen neue Märkte zu erschließen.

Im Geschäftsbereich Jagd & Sport steht die Erhöhung der Marktpräsenz in den USA im Fokus. Den Schwerpunkt wird der Ausbau der Marken GECO und norma-USA bilden, um die Wettbewerbsfähigkeit im US-amerikanischen Büchsenpatronenmarkt sicherzustellen. Im Bereich der schadstoffarmen Munition ist nicht nur in Deutschland, sondern auch in anderen europäischen Märkten von einem weiteren Vormarsch des bleifreien Munitionstyps auszugehen. Um die bestehenden hohen Marktanteile halten zu können, ist die RUAG Ammotec auch in diesen Märkten rasch mit einer bleifreien Büchsenpatronen-Linie präsent.

Mit verschiedenen Massnahmen wie etwa der Elimination von Engpässen in den Produktionswerken sollen zudem die bestehenden Produktionskapazitäten optimiert und noch besser ausgelastet werden. Weiter wird die Möglichkeit erwogen, die Kapazitäten am Standort Sirok in Ungarn im Bereich der Pistolen- und Revolvermunition auszubauen. Von einem solchen Ausbau dürften aufgrund der höheren Komponentenlieferungen auch die Standorte Thun und Fürth profitieren.

### RUAG Ammotec in Zahlen

Nettoumsatz:	337 Mio. CHF
EBITDA:	43 Mio. CHF
EBIT:	32 Mio. CHF
Mitarbeitende:	1787
Basis:	Belgien, Deutschland, Frankreich, Grossbritannien, Österreich, Schweden, Schweiz, Ungarn, USA, Brasilien

## Bleifrei und hoch präzise.

Die einzigartige Geschosspitze zeichnet die bleifreie Büchsenpatrone für die Jagd, RWS EVO Green, aus.



In Deutschland wächst die Kritik an bleihaltiger Büchsenmunition für die Jagd. Immer mehr Forstverwaltungen verbieten deshalb die Bleimunition. Als Reaktion auf diese Entwicklung und um ihre hohen Marktanteile halten zu können, hat die RUAG Ammotec im vergangenen Jahr mit der RWS EVO Green ein bleifreies Geschoss entwickelt und auf den deutschen Markt gebracht.

Bleifreie Munition ist zwar ökologisch unbedenklich, viele Jäger befürchten jedoch, dass sie nicht sicher und tiergerecht tötet oder durch Abpraller eine Gefahr darstellen könnte. Untersuchungen haben jedoch gezeigt, dass das Abprallverhalten einer Patrone weniger vom Material als vielmehr von der

Geschossform abhängt. Die RUAG Ammotec konnte deshalb bei der Entwicklung der bleifreien Büchsenpatrone ihre umfassenden Kompetenzen voll ausspielen: Das Geschoss zerlegt sich auch bei 300 Metern Distanz noch immer zuverlässig und gibt ein Maximum an Energie ab. Aufgrund der optimierten Geschossform mit der rasanzfördernden Plastiks Spitze fliegt es mit Geschwindigkeiten von über 660 Metern pro Sekunde ins Ziel und beginnt beim Auftreffen sofort mit der kontrollierten Zerlegung. Zu dieser optimalen Wirkung trägt u. a. der vordere Geschosskern mit seinen radial verlaufenden Sollbruchstellen bei. Hinzu kommen die aussen liegenden Sollbruchstellen im Geschossmantel. Andere bleifreie Geschosse wirken bereits auf viel kürzere Distanzen nicht mehr optimal.

Nach umfangreichen Tests mit Gelatineblöcken im Schiesskanal mussten die guten Resultate jedoch zuerst noch in der Praxis

bestätigt werden. Zu diesem Zweck wurden mit 100 Jägern in Deutschland umfassende Produkttests durchgeführt. In den Jagdrevieren haben sich die Ergebnisse der Labormessungen vollumfänglich bestätigt. Mit der RWS EVO Green hat die RUAG Ammotec ein Geschoss entwickelt, das alle Anforderungen erfüllt und mehr als nur eine Alternative zu bleihaltiger Jagdmunition ist.

**International und neue Bereiche.**  
Rahmenvereinbarungen konnten den erwarteten Rückgang der Aufträge der Schweizer Armee abfedern. Erfolgreich entwickeln sich das internationale Geschäft sowie die Bereiche Cyber Security und unbemannte Landfahrzeuge.



Im Friedensauftrag der UNO: Das leicht adaptierbare System SidePRO-LASSO schützt gegen ballistische Bedrohungen.

Dank einer Rahmenvereinbarung für Instandhaltungs- und Lifecycle-Support-Dienstleistungen konnte das internationale Leopard 2-Unterhaltsgeschäft markant gesteigert werden.

### Das Kerngeschäft

Die RUAG Defence ist die strategische Technologiepartnerin für Landstreitkräfte. Im Zentrum stehen die Bedürfnisse der Schweizer Armee in den Bereichen Schutz, Training, Upgrades von Waffensystemen sowie Produkte und Dienstleistungen für die sichere und zuverlässige Führung. Diese werden gezielt auch auf internationale Anforderungen ausgerichtet. Die Aktivitäten der drei Business Units Land Systems, Simulation & Training und Network Enabled Operations Services (NEO Services) umfassen innovative Produkte sowie Dienstleistungen in den Bereichen Unterhalt, Modernisierung, Ausbildung, Systemintegration und taktische Kommunikation.

Die Kernkompetenz der Business Unit Land Systems liegt in der Wertehaltung und -steigerung schwerer Waffensysteme. Im Zentrum stehen hier die in der Schweiz eingeführten Plattformen des Kampfpanzers Leopard 2, des Schützenpanzers CV 90 sowie der Panzerhaubitze M 109. Ein weiteres Schwergewicht bildet die Entwicklung und Herstellung von Schutzlösungen für gepanzerte Fahrzeuge. Ergänzt wird das Angebot durch umfassende Instandhaltungsdienstleistungen sowie Logistiklösungen, wie bspw. Spezialcontainer, die Schutz vor elektromagnetischen Störungen und Abhörung bieten.

Die Business Unit Simulation & Training ist auf virtuelle und Live-Simulationssysteme für die Ausbildung von Landstreitkräften spezialisiert. Durch die Vernetzung der modular aufgebauten Systeme wird eine effektive Ausbildung vom Einzeltraining des Soldaten bis hin zur taktischen Übung ganzer Einheiten ermöglicht. Zusätzlich werden auch der umfassende Service und der Betrieb der installierten Anlagen sichergestellt.

Als Technologiepartnerin realisiert die Business Unit NEO Services die Integration, den Betrieb und die Instandhaltung der elektronischen Führungs-, Kommunikations-, Radar- und Aufklärungssysteme der Schweizer Armee sowie verwandter Systeme von zivilen Organisationen. Für sicherheitskritische Kommunikationsnetzwerke entwickelt und produziert NEO Services all-IP-basierte, intelligente Netzwerkknoten. Darüber hinaus werden Lösungen für die Informationssicherheit und den langfristigen Schutz von Unternehmenswerten gegen Bedrohungen des sogenannten Cyberwars entwickelt.

### Geschäftsverlauf

Der Nettoumsatz der RUAG Defence sank gegenüber dem Vorjahr von 435 Mio. CHF auf 414 Mio. CHF. Der EBIT sank von 38 Mio. CHF auf 25 Mio. CHF.

Die Business Unit Land Systems sah sich 2012 wie schon im Vorjahr mit den Auswirkungen der Wirtschaftskrise konfrontiert. Aufgrund von Kürzungen in den Verteidigungsbudgets fanden keine Ausschreibungen von Grossprojekten statt. Der Auftragseingang konnte die auslaufenden Schweizer Grossprojekte – das Werterhaltungsprogramm für den Panzer Leopard 2 sowie die Auslieferung des Genie- und Minenräumpanzers – nicht kompensieren. Aus wirtschaftlichen Gründen musste deshalb am Standort Thun eine Restrukturierung durchgeführt werden, damit die Business Unit künftig auch im veränderten Marktumfeld erfolgreich bestehen kann. Da mit der Beschaffungsorganisation der Schweizer Armee armasuisse zum ersten Mal Rahmenverträge (Service Level Agreements, SLAs) über eine Laufzeit von fünf



Jahren abgeschlossen werden konnten, verbesserte sich die Planungssicherheit der Aktivitäten und Ressourcen deutlich.

Mit dem Abschluss einer Rahmenvereinbarung für Instandhaltungs- und Life-Cycle-Support-Dienstleistungen konnte das internationale Leopard 2-Unterhaltsgeschäft markant gesteigert werden. Die Erweiterung des Know-hows im Bereich der Robotik für Landstreitkräfte zeigt erste Resultate: So hat die RUAG Defence am internationalen Wettbewerb für unbemannte Landfahrzeuge M-ELROB im September 2012 in Thun gemeinsam mit General Dynamics European Land System (GDELS) ein Fernsteuerungs-Kit präsentiert. Damit unterstrich die Division ihre Fokussierung auf unbemannte Landfahrzeuge (Unmanned Ground Vehicles, UGVs), welche im militärischen wie auch im zivilen Kontext überall dort eingesetzt werden, wo Leib und Leben der Einsatzkräfte in Gefahr sind.

Die Business Unit Simulation & Training hat in der Schweiz wichtige Meilensteine bei den Live-Simulationsplattformen SIM KIUG (Simulationsunterstützung für den Kampf im überbauten Gelände) erreicht. So wurde der Trainingsbetrieb am Standort Bure weiter ausgebaut und die Fertigstellung der Anlagen am Standort Walenstadt so weit vorangetrieben, dass 2013 wie geplant die Übergabe an die Truppe erfolgen kann.

Im internationalen Markt wurde die neue Körperausrüstung Gladiator erfolgreich als Produkt eingeführt. Mehrere 100 Sets konnten an zwei Kunden verkauft werden. Auch wurden rund 4000 Körperausrüstungen des Vorläufermodells für den Betrieb einer Live-Trainingsanlage nach Frankreich geliefert. Abgeschlossen wurde 2012 zudem die Übergabe von insgesamt zwölf Crew-Trainings-Simulatoren für den neuen Rad-schützenpanzer an das französische Militär. In Deutschland schliesslich konnte die Business Unit zum ersten Mal Komponenten für die Darstellung der Waffenwirkung in Simulationsübungen an die Deutsche Bundeswehr verkaufen.

Für die Business Unit NEO Services war 2012 geprägt von einem hohen Auftragszugang im Bereich Cyber Security sowie einer soliden Auslastung aus dem Instandhaltungsgeschäft. Mit der Übernahme des Geschäftsbereichs Defense von Ascom konnten die Kompetenzen in der vernetzten Operationsführung ausgebaut sowie die strategische Position in der Schweiz im Kommunikationsbereich signifikant gestärkt werden. Durch die Übernahme der Produktlinie Satorys der IRIS Internet Risk Insurance Services in Genf wurde die Technologiekompetenz im Bereich von Cyber-Security-Lösungen für zivile und militärische Kunden erhöht. Mit den RUAG Technologien können jetzt sowohl militärische Netzwerke und Hochsicherheitsnetzwerke von Blaulichtorganisationen als auch unternehmenskritische Netzwerke vor Bedrohungen geschützt werden.

### **Innovationen und Initiativen**

Die Business Unit Land Systems hat die Entwicklung eines Leopard 2-Upgrade-Kits für den internationalen Markt erfolgreich abgeschlossen. Damit lassen sich die in vielen Armeen eingesetzten Leopard 2-Flotten auf den heute üblichen Technologiestand heben. Insbesondere wurde Wert darauf gelegt, den Schutz dem heute üblichen Bedrohungsszenario anzupassen sowie eine Einbindung in moderne Führungsnetzwerke zu ermöglichen. Im Fokus der Innovationstätigkeit stand weiterhin die Entwicklung von UGVs. Streitkräfte auf der ganzen Welt wollen diese künftig vermehrt für den Einsatz in Krisengebieten nut-

Rund 4000 Körperausrüstungen des Gladiator-Vorläufermodells konnten an eine Live-Trainingsanlage in Frankreich geliefert werden.

Im Rahmen einer vom NATO Cooperative Cyber Defence Center of Excellence durchgeführten Übung wurde zum ersten Mal ein Prototyp einer Tranalyzer-Plattform zur Erkennung von bösartigem Datenverkehr eingesetzt.

zen und dadurch das Risiko für die Soldaten verringern. Im Bereich Schutz wurde zudem ein Schutzmodul auf der Basis von Verbundwerkstoffen mit verschiedenen Systemhäusern qualifiziert. Damit können Fahrzeuge effektiv gegen die Bedrohung von Hohlladungen aller Typen geschützt werden. Das Modul kann sowohl in neue als auch in bestehende Fahrzeuge integriert werden.

Die Business Unit Simulation & Training hat die Software für das Live Training weiter verbessert. So wurden die Visualisierungsoptionen im Exercise Control Center erweitert und eine mobile Konsole ermöglicht dem Übungsleiter, die Übung von einem Computer aus mobil auf dem Feld zu führen.

In der Business Unit NEO Services stand weiterhin die Entwicklung von Lösungen im Bereich Cyber Security im Zentrum. Im März 2012 hat das Cyber Security Center der RUAG die Schweizer Armee bei der Teilnahme an einer vom NATO Cooperative Cyber Defence Center of Excellence durchgeführten Cyber-Defence-Übung unterstützt. Dabei wurde auch zum ersten Mal ein Prototyp einer Tranalyzer-Plattform für die Erkennung von bösartigem Datenverkehr unter Echtbedingungen eingesetzt. Im Weiteren wurde 2012 auch ein auf der Tetrapol-Technologie basierendes Funkgerät entwickelt, das sich aufgrund seiner kleinen Abmessungen ideal für Personenschützer oder zivile Einsatzkräfte eignet. Basierend auf einem Produkt von Ascom hat die Business Unit einen sicherheitskritischen Netzwerkknoten für den Betrieb eines militärischen Netzwerks entwickelt.

#### Ausblick

Auch 2013 ist kein grösseres Projekt im Rüstungsprogramm der Schweiz enthalten, bei dem die RUAG Defence mit anbieten könnte. Um die bestehenden Kapazitäten auszulasten, wird für die Business Units Land Systems und Simulation & Training die Akquisition von Grossprojekten aus dem Ausland im Vordergrund stehen.

In der Schweiz wird die Umsetzung der 5-Jahres-SLAs mit dem Hauptkunden die Möglichkeit bieten, Prozesse zu optimieren und die Dienstleistungsangebote zu verfeinern. Trotz dem starken Schweizer Franken soll die Konkurrenzfähigkeit auf dem internationalen Markt verbessert werden. Zu diesem Zweck wird auf dem Werkplatz Schweiz ein Programm zur Senkung der Kosten gestartet. Als Konsequenz werden 2013 bspw. sämtliche Lager am Standort Thun zentralisiert. Dank einem hohen Automationsgrad wird auf diese Weise eine effizientere Logistik für die gesamte Division erbracht werden können. Ebenfalls 2013 wird der Geschäftsbereich Ascom Defense vollumfänglich in die Business Unit NEO Services integriert. Dadurch verringert sich die Anzahl der Standorte und die Flächenproduktivität wird erhöht.

Zudem wird die RUAG Defence ihre Internationalisierungsstrategie forcieren. Geprüft werden eigene Niederlassungen in wichtigen Exportmärkten wie etwa Frankreich oder Kanada.

#### RUAG Defence in Zahlen

Nettoumsatz:	414 Mio. CHF
EBITDA:	35 Mio. CHF
EBIT:	25 Mio. CHF
Mitarbeitende:	1377
Basis:	Schweiz, Deutschland

## Feldtaugliche Robotik-Komponenten.

Mit dem neu entwickelten Vehicle Robotic Kit (VERO) können sich unbemannte Landfahrzeuge sowohl ferngesteuert als auch teilautonom fortbewegen.



Weltweit wird derzeit intensiv an unbemannten Landfahrzeugen geforscht, die im militärischen wie auch im zivilen Bereich überall dort eingesetzt werden, wo die Gefahr für Leib und Leben besonders gross ist. Solche UGVs (Unmanned Ground Vehicles) finden selbstständig oder ferngesteuert ihren Weg und nehmen dabei weitgehend autonom verschiedene Aufgaben wahr. Dazu zählen etwa die Aufklärung und Überwachung, Such- und Rettungseinsätze, verschiedene Transporte oder auch die Beseitigung von Kampfmitteln.

Die RUAG Defence setzt auf UGVs als Zukunftstechnologie und hat in den vergangenen Jahren ihre Kompetenzen und Partnerschaften auf diesem Gebiet deut-

lich ausgebaut. Erklärtes Ziel ist es, das UGV-Kompetenzzentrum für die Schweizer Armee sowie für weitere Sicherheitskräfte zu werden. Mittlerweile leitet die Business Unit Land Systems das Forschungsprogramm UGV der armasuisse. Dafür pflegen die Spezialisten auch eine intensive Zusammenarbeit mit Hochschulen wie der ETH Zürich sowie weiteren Forschungsstellen im In- und Ausland.

Am Wettbewerb für unbemannte Landfahrzeuge M-ELROB in Thun hat die Division im Herbst 2012 gemeinsam mit General Dynamics European Land Systems (GDELS) einen feldtauglichen Demonstrator vorgestellt. GDELS stellte für das Projekt ihren EAGLE 4x4, ein leicht gepanzertes Einsatzfahrzeug, das normalerweise bemannt unterwegs ist, zur Verfügung. Die RUAG Defence zeichnete verantwortlich für die Integration der UGV-Zusatzausrüstung. Diese umfasst die Sensoren, Steuerungsrechner,

Aktuatoren, das Breitbandfunksystem sowie das Command- und Control-Equipment für den Steuerstand. Dabei lieferte die RUAG Defence den Grossteil der UGV-Baugruppen als Vehicle Robotic Kit (VERO). Dieses kann ganz einfach für den Einsatz in beliebigen Fahrzeugtypen adaptiert werden. Der an der M-ELROB gezeigte Prototyp wird aktuell noch ferngesteuert. Er wird aber so weiterentwickelt, dass er sich schon bald weitgehend autonom fortbewegen kann.

## **Effiziente Services als Erfolgsbasis.**

Die zentralen Service Units und eigenständigen Profit Centers auf Konzernstufe fördern eine optimale Leistungsqualität und ermöglichen es den Divisionen, sich auf ihre Kernkompetenzen zu konzentrieren.

## Strategische Führung und Infrastruktur

Damit die Divisionen sich auf das operative Geschäft und den Ausbau ihrer Kompetenzen konzentrieren können, nehmen die RUAG Corporate Services strategische Querschnittsaufgaben wahr. Die Corporate Services unterstützen die Divisionen bei der Marktbearbeitung und stellen einheitliche Standards sicher. Darüber hinaus werden Synergien genutzt, um die Profitabilität sowie die Qualität der Produkte und der Kundenprojekte zu erhöhen.

Unter dem Dach der RUAG Corporate Services werden folgende divisionsübergreifende Leistungen angeboten: Corporate Human Resources, Corporate Marketing & Communications, Corporate Legal & Secretary General und Corporate Finance & Controlling. Diese Service Units sind als interne Abteilungen auf Konzernstufe organisiert. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass ihre Aktivitäten an der übergeordneten Strategie ausgerichtet sind. Die Corporate IT und die RUAG Real Estate sind demgegenüber eigenständige Profit Centers und gewährleisten dadurch eine hocheffiziente Leistungserbringung. Die Service Units beschäftigen rund 300 Mitarbeitende.

### Corporate Human Resources

Die Mitarbeitenden sind die Basis des Unternehmenserfolgs der RUAG. Sie garantieren die hohe Qualität von Produkten und Dienstleistungen und fördern Innovationen.

Um qualifizierte Mitarbeitende zu gewinnen, muss der Konzern als attraktiver Arbeitgeber positioniert werden. Die RUAG bietet den Mitarbeitenden herausfordernde Aufgabenstellungen sowie die Möglichkeit, ihre Fähigkeiten stetig weiterzuentwickeln. Zusätzlich gibt es vielfältige Weiterbildungsangebote wie bspw. den Erwerb eines international anerkannten Zertifikats als Projektleiter. Die Entwicklung der Führungskräfte erfolgt im Rahmen eines dreistufigen, modularen Leadership-Programmes.

Die Investitionen in die Mitarbeitenden tragen Früchte: In der Umfrage von Universum Communications bei mehr als 9200 Schweizer Hochschulabsolventen klassierte sich die RUAG bei den Ingenieuren auf Platz 8 der Top-Arbeitgeber.

Im vergangenen Jahr hat die Konzernleitung eine neue HR-Strategie mit fünf Stossrichtungen verabschiedet: Verankerung der Unternehmenskultur, Steigerung der Arbeitgeberattraktivität, Stärkung der Leadership-Kompetenz, Etablierung eines konzernweiten Performance Managements sowie Internationalisierung. 2012 wurden verschiedene Projekte in Angriff genommen, um die neue HR-Strategie gemeinsam mit den Divisionen umzusetzen. Damit soll auch der zunehmend internationalen Ausrichtung der RUAG Rechnung getragen werden.

Von zentraler Bedeutung bleibt für die RUAG weiterhin der partnerschaftliche Dialog mit den Arbeitnehmervertretungen und Betriebsräten sowie den externen Sozialpartnern. Dank der offenen und zielführenden Dialogkultur können stets gemeinsame Lösungen gefunden werden.

Die Etablierung der Corporate Human Resources als Business-Partnerin für die Divisionen im In- und Ausland sowie die markt- und kundenorientierte Unternehmenskulturentwicklung auf Basis der drei Unternehmenswerte – partnerschaftlich, leistungsfähig und zukunfts-

orientiert – haben Fortschritte gemacht. Aus der ersten konzernweiten Mitarbeiterbefragung resultierten bei hoher Rücklaufquote gute Ergebnisse. Mit strukturierten Massnahmeplänen sollen das Engagement und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden weiter gesteigert werden.

Der Konzern legt grossen Wert auf die Förderung der Lernenden und Auszubildenden in der Schweiz sowie in Deutschland. Diese werden in über zehn verschiedenen Berufen auf der Basis eines modernen Ausbildungskonzepts umfassend und praxisorientiert ausgebildet. Dazu werden sie in speziellen Ausbildungszentren von professionellen Berufsbildnern betreut. An den Berufs-Schweizermeisterschaften 2012 haben die Lernenden der RUAG fünf Medaillen gewonnen (1x Gold, 2x Silber und 2x Bronze).

### Corporate Marketing & Communications

Die Service Unit führt in enger Zusammenarbeit mit den Divisionen den Dialog über die strategischen Ausrichtungen, die Zielsetzungen und die Aktivitäten des Konzerns mit allen Stakeholdern. Der einheitliche Markenauftritt unter «Together ahead. RUAG» stärkt die weltweite Sichtbarkeit der Marke und schärft das Unternehmensprofil. Die Service Unit Corporate Marketing & Communications koordiniert und gestaltet dafür sowohl die interne und externe Kommunikation als auch die öffentlichen Auftritte.

Ein wichtiger Bestandteil des neuen Markenauftritts ist die Corporate Language, die Unternehmenssprache, die systematisch erfasst und analysiert wurde. Dies erlaubt nun, die Sprache weiterzuentwickeln, damit sie an Konsistenz und Persönlichkeit gewinnt und noch besser auf die drei Unternehmenswerte – partnerschaftlich, leistungsfähig und zukunftsorientiert – einzahlt. Zudem wurde im Rahmen der neuen Markenstrategie der Auftritt der RUAG an internationalen Messen gestärkt. Dadurch werden die Leistungen des gesamten Konzerns als visuelle Einheit präsentiert und die vielfältigen Kundemehrwerte verständlich und direkt transportiert.

Die Service Unit führt den aktiven Dialog mit den nationalen und internationalen Medien. Dadurch sollen für den Konzern oder für einzelne Divisionen relevante Inhalte in der Öffentlichkeit thematisiert und Transparenz geschaffen werden. Die Bearbeitung der einzelnen Kundenmärkte liegt indes in der Verantwortung der Abteilungen für Marketing und Kommunikation der Divisionen.

### Corporate IT

Die Service Unit Corporate IT erbringt mit den beiden Business Units IT Services und Software House hochstehende Informatik- und Software-Engineering-Leistungen zu einem kompetitiven Preis-Leistungs-Verhältnis. Sie setzt interne IT-Projekte erfolgreich um und unterstützt dabei die internationale Marktausrichtung des Konzerns.

Die Business Unit IT Services erbringt IT-Dienstleistungen für den Konzern. Dazu gehören der Betrieb und die Verwaltung des weltweiten Unternehmensnetzwerks und der hochsicheren Rechenzentren sowie die Beratung, die Implementierung und das Management von SAP- und E-Business-Lösungen, Microsoft-Plattformen, Fachanwendungen, der Telefonie sowie auch der PC-Arbeitsplätze.

Im vergangenen Jahr wurde die Erbringung sämtlicher IT-Dienstleistungen zwischen der Schweiz und dem 2011 aufgebauten zweiten Standort im deutschen Oberpfaffenhofen synchronisiert. Auch die Standorte in Schweden und Österreich wurden mit Informatik-Grundleistungen versorgt.

Die Business Unit Software House ist als Partnerin für Kundenprojekte der Divisionen auf das Software-Engineering spezialisiert. Zudem entwickelt sie Fachanwendungen für den konzerninternen Gebrauch, u. a. auch als Partnerin der Business Unit IT Services. Mit standardisierten Prozessen und Entwicklungsplattformen erhöht das Software House zum einen die Wertschöpfung und Effizienz in den Kundenprojekten der Divisionen, zum anderen wird dadurch auch eine konstant hohe Qualität der Software-Komponenten sichergestellt.

Der 2013 gebildete Bereich Projekt- & Portfoliomanagement fungiert als Schnittstelle zwischen Management und IT-Spezialisten. Als verlässlicher Partner für interne technische Projekte stellt er sicher, dass in IT-Projekten die strategische Ausrichtung des Konzerns stets berücksichtigt wird.

#### **Corporate Legal & Secretary General**

Diese Service Unit betreut die Gesellschaftsorgane Generalversammlung, Verwaltungsrat sowie Konzernleitung und berät auf Konzernstufe, in den Divisionen sowie in den Tochtergesellschaften in allen Rechts- und Compliance-Angelegenheiten. Zu den Kernkompetenzen gehören namentlich die Pflege der Beziehungen zum Eigner (Shareholder Relations), die Sicherstellung der Rechtmässigkeit sämtlicher Aktivitäten in den Heimmärkten und im Exportgeschäft sowie das Vertragswesen und das Vertragsmanagement.

Die RUAG ist als privatrechtlich organisierte Aktiengesellschaft zu 100% in Bundesbesitz. Die Aktionärsinteressen des Bundes werden vom Eidgenössischen Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport VBS wahrgenommen. Die verbindlichen Rahmenbedingungen sind in der Eignerstrategie des Bundesrats festgelegt. Sie stellt sicher, dass die Aufgaben, unter Berücksichtigung der übergeordneten Interessen der Schweiz, wirtschaftlich erfüllt werden können. Diese Interessen betreffen insbesondere die schweizerische Landesverteidigung, die Erwartungen bezüglich Kooperationen und Beteiligungen sowie personalpolitische und finanzielle Ziele.

Ein zentrales Thema sind die rechtliche Koordination und die kritische Beurteilung der Exportaktivitäten. Dabei hält sich der Konzern in jedem Fall an die strengen Vorschriften nach Schweizer Recht und steht in engem Kontakt mit der diesbezüglichen Bewilligungsbehörde, dem Staatssekretariat für Wirtschaft SECO. Zusätzlich zu den geltenden Exportvorschriften ist die Einhaltung von nationalen und internationalen Compliance-Vorschriften unabdingbar. Dazu erlässt die Service Unit Corporate Legal & Secretary General konzerninterne Vorgaben, hält diese auf dem aktuellen Stand und begleitet Vertragsabschlüsse der Divisionen. Die involvierten Mitarbeitenden in den Divisionen werden regelmässig geschult und beraten.

#### **Corporate Finance & Controlling inkl. RUAG Real Estate**

Durch die Vorgabe eines systematischen Reportings mit definierten Messgrößen und Kennzahlen steuert die Service Unit Corporate Finance &

Controlling den Konzern in seiner Gesamtheit. Leistungsfähige Informationssysteme stellen dabei eine zeitgerechte Unterstützung der operativen Führung sicher und gewährleisten rasche Transparenz. Die Grundlage dafür liefert das EVA-Konzept (Economic Value Added). Es erfasst die gesamten Kapitalkosten inklusive der anteiligen Kosten des Eigenkapitals. Die konsequente Implementierung des Konzepts bis auf Stufe Business Unit minimiert Risiken bei Investitionen, Akquisitionen und in Kundenprojekten.

Im Rahmen des Working Capital Managements werden auf Basis von einheitlichen Vorgaben kontinuierlich Optimierungen über die gesamte Prozesskette gesucht und umgesetzt. Damit wird die Kapitalbindung reduziert, der Cash Flow erhöht und zusätzliches Wachstum unterstützt. Der damit gewonnene Handlungsspielraum hilft Investitionen, Forschung und Entwicklung sowie Akquisitionen mit eigenen Mitteln zu finanzieren. Über die Begünstigung des Wachstums hinaus hilft die Optimierung des Working Capitals, Kosten für die Finanzierung zu senken und so die Ertragskraft und den Unternehmenswert zu steigern.

Die Begleitung der Internationalisierung gehört u. a. zu den Aufgaben des Risk Managements. Es unterstützt die Divisionen mit Instrumenten und einem konstruktiven Risikodialog. Dafür wird auf jährlicher Basis ein begleitetes Assessment durchgeführt. Die Risikobeurteilung basiert auf einem eigens für den Konzern definierten Modell, in welchem die Risiken in die vier Kategorien, Reporting-, Compliance-, Strategie- und operationelle Risiken unterteilt werden. Die Währungs-, Zins- und Kreditrisiken werden durch das Treasury auf Stufe Konzern erfasst und bewirtschaftet.

Die RUAG Real Estate profiliert sich als Best Owner für Industrieliegenschaften sowie als qualifiziertes Kompetenzzentrum für industrielle Immobilien. Sie entwickelt auf den eigenen Arealen in Altdorf, Emmen, Thun, Zürich-Seebach und Stans integrale, themenorientierte Industrieparks. Sie plant und realisiert Industrie- und Gewerbebauten für die Divisionen und für Dritte. Sie veräussert Grundstücke, Immobilien und dingliche Rechte. Hauptaufgaben sind die Bereitstellung optimaler Infrastrukturen für die industrielle Produktion sowie die Erbringung von Dienstleistungen, damit sich die Mieter auf ihre Kernprozesse konzentrieren können. Für die Divisionen übernimmt sie das umfassende Corporate Real Estate Management (CREM).

Als marktorientierte Gesamtproviderin für themenorientierte Industrieparks bewirtschaftet die RUAG Real Estate den gesamten Lebenszyklus der Immobilien. Zu den Kerntätigkeiten gehören Transaktionen, das Portfoliomanagement, die kaufmännische Liegenschaftsverwaltung, das Baumanagement sowie umfassende Services für die Mieter in den Industrieparks. Abgerundet werden die Aktivitäten durch die Bereiche Marketing und Kommunikation sowie Sicherheit und Umwelt.

# Der Schweizer Industrie dienen.

Mit der Entwicklung von themenorientierten Industrieparks leistet die RUAG einen wichtigen Beitrag zum Schweizer Werkplatz.



An den Standorten Thun, Altdorf, Stans, Emmen und Zürich-Seebach verfügt die RUAG über umfangreiche Industrieareale. Um den Wert dieser Gelände langfristig zu erhalten und die erheblichen Entwicklungspotenziale zu nutzen, verfolgt der Konzern seit 2009 die Strategie, integrale und themenorientierte Industrieparks zu entwickeln. Durch die Ansiedlung von Arbeitsplätzen wird ein wichtiger Beitrag zur Attraktivität des Werkplatzes Schweiz geleistet. Ein Umfeld, das ein vielfältiges Dienstleistungsangebot umfasst, soll die besten Fachkräfte und Ingenieure anziehen.

Einzigartig an der Strategie der RUAG Real Estate ist der strukturierte Entwicklungsprozess auf Basis einer umfassenden Planung. Historisch sind Industrieareale in der Schweiz wild gewachsen. Indem jedoch der Entwicklung eine Struktur vorgegeben wird, kann die Produktionsfähigkeit langfristig und nachhaltig gewährleistet werden. Die Basis dieses Prozesses bildet eine mehrstufige Planung, welche die Entwicklung auf die nächsten 100 Jahre festlegt. Die RUAG erarbeitet für jeden Standort einen Masterplan, auf dem wiederum eine umfassende Verkehrs-, Industrie- und Logistikplanung beruht. Auf diese Weise kann die Schaffung von Arbeitsplätzen schon im Voraus begünstigt werden.

Im vergangenen Jahr erzielte die RUAG an allen Standorten grosse Fortschritte. Mit dem Abschluss der Verkehrsplanung ist die Ent-

wicklung in Altdorf am weitesten gediehen. Zudem konnten neue Firmen angesiedelt werden, so zum Beispiel G-Elit, eine Spezialistin für Zerspanwerkzeuge, sowie Pfisterer Ixosil, Herstellerin von Komponenten für Kabelsysteme, vorwiegend in der Hochspannungstechnik. Auch in Stans war es möglich, durch die Ansiedlung von Firmen aus der Luftfahrtindustrie – Light Wing und Paint Styling –, Synergien zu schaffen.





<b>Finanzbericht.</b>	<b>58</b>	Kennzahlen im Überblick
	<b>59</b>	Fünfjahresübersicht
	<b>60</b>	Konzernerfolgsrechnung und sonstiger Gesamterfolg
	<b>61</b>	Konzernbilanz
	<b>62</b>	Konzerngeldflussrechnung
	<b>63</b>	Konzerneigenkapitalnachweis
	<b>64</b>	Anhang zur Konzernrechnung
	<b>101</b>	Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung
	<b>103</b>	Jahresrechnung der RUAG Holding AG

**Kennzahlen im Überblick**

in Mio. CHF	2012	2011
Auftragseingang	1 612	1 720
Auftragsbestand	1 310	1 480
Nettoumsatz	1 741	1 714
Betriebsertrag	1 788	1 727
Materialaufwand und Fremdleistungen	(603)	(594)
Personalaufwand	(815)	(789)
Übriger operativer Aufwand	(178)	(155)
EBITDA <sup>1</sup>	192	190
EBITDA in % des Betriebsertrags	10.8%	11.0%
EBIT <sup>2</sup>	114	110
EBIT in % des Betriebsertrags	6.4%	6.4%
Reingewinn	81	97
Reingewinn in % des Betriebsertrags	4.5%	5.4%
Cash Flow aus Betriebstätigkeit	130	127
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	21	(46)
Free Cash Flow	150	81
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	(39)	(65)
Eigenkapital vor Minderheitsanteilen	861	793
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	46.4%	46.3%
Eigenkapitalrendite <sup>3</sup>	9.7%	12.7%
Abschreibungen <sup>4</sup>	78	79
Goodwill Impairment	—	—
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	134	140
Forschungs- und Entwicklungsaufwand in % des Betriebsertrags	7.4%	7.8%
Nettoumsatz pro Mitarbeiter in Tausend CHF	228	230
Wertschöpfung pro Mitarbeiter in Tausend CHF	140	139
Personalbestand Ende Dezember	7 739	7 739
Personalbestand Jahresdurchschnitt	7 812	7 739
Anzahl Namenaktien (nom. 1000 CHF)	340 000	340 000
Gewinn pro Namenaktie	236.81	285.07
Ausbezahlte Dividende pro Namenaktie <sup>5</sup>	58.82	58.82
Ausschüttungsquote	24.8%	20.6%
Buchwert je Namenaktie in CHF	2 531	2 331

<sup>1</sup> EBITDA = Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Goodwill Impairment.

<sup>2</sup> EBIT = Ergebnis vor Zinsen und Steuern.

<sup>3</sup> Reingewinn in % des durchschnittlichen Eigenkapitals.

<sup>4</sup> Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Anlagen.

<sup>5</sup> Voraussichtliche Dividende 2012 gemäss Antrag des Verwaltungsrats 20 Mio. CHF.

**Fünfjahresübersicht**

in Mio. CHF

	2012	2011	2010	2009	2008
Auftragseingang	1 612	1 720	1 713	1 872	1 582
Auftragsbestand	1 310	1 480	1 653	1 783	1 508
Nettoumsatz	1 741	1 714	1 796	1 696	1 537
EBIT <sup>1</sup>	114	110	98	(113)	57
EBIT in % des Betriebsertrags	6.4%	6.4%	5.3%	(6.6%)	3.7%
Reingewinn (-verlust)	81	97	92	(107)	51
Reingewinn (-verlust) in % des Betriebsertrags	4.5%	5.4%	5.0%	(6.2%)	3.2%
Cash Flow aus Betriebstätigkeit	130	127	130	131	81
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	21	(46)	(50)	(230)	(121)
Free Cash Flow	150	81	80	(99)	(40)
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	(39)	(65)	(78)	87	32
Eigenkapital vor Minderheitsanteilen	861	793	734	661	763
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	46.4%	46.3%	41.3%	37.3%	48.1%
Eigenkapitalrendite <sup>2</sup>	9.7%	12.7%	13.3%	(15.0%)	6.6%
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	134	140	190	149	123
Forschungs- und Entwicklungsaufwand in % des Betriebsertrags	7.4%	7.8%	10.3%	8.6%	7.9%
Personalbestand Ende Dezember	7 739	7 739	7 719	7 534	6 687
Personalbestand Jahresdurchschnitt	7 812	7 739	7 689	7 253	6 310

<sup>1</sup> EBIT = Ergebnis vor Zinsen und Steuern.<sup>2</sup> Reingewinn in % des durchschnittlichen Eigenkapitals.

**Konzernerfolgsrechnung und sonstiger Gesamterfolg**

in Mio. CHF	Anmerkung	2012	2011
Nettoumsatz	6	1 741	1 714
Aktiviere Eigenleistungen		2	3
Bestandsveränderung Vorräte und angefangene Arbeiten		45	10
Betriebsleistung		1 788	1 727
Materialaufwand und Fremdleistungen		(603)	(594)
Personalaufwand	7	(815)	(789)
Übriger operativer Aufwand	8	(178)	(155)
EBITDA <sup>1</sup>		192	190
Abschreibungen	18, 19, 20	(78)	(79)
Goodwill Impairment	20	—	—
EBIT <sup>2</sup>		114	110
Finanzertrag	10	3	4
Finanzaufwand	10	(6)	(7)
Gewinn von assoziierten Gesellschaften	21	4	3
Gewinn vor Steuern		116	111
Ertragssteuern	11, 12	(18)	(14)
Gewinn aus weitergeführten Geschäftstätigkeiten		98	97
Verlust aus aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	5	(18)	(0)
Reingewinn		81	97
<b>Sonstiger Gesamterfolg</b>			
Hedge Accounting		9	(10)
Umrechnungsdifferenzen		(0)	(9)
Steuereffekte		(2)	1
Sonstiger Gesamterfolg rezyklierbar in zukünftigen Perioden		7	(18)
<b>Gesamterfolg</b>		<b>88</b>	<b>79</b>
davon entfallen auf			
Aktionäre der RUAG Holding AG		81	97
Minderheitsaktionäre		(0)	0
Reingewinn		81	97
Aktionäre der RUAG Holding AG		88	79
Minderheitsaktionäre		(0)	0
<b>Gesamterfolg</b>		<b>88</b>	<b>79</b>

<sup>1</sup> EBITDA = Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Goodwill Impairment.

<sup>2</sup> EBIT = Ergebnis vor Zinsen und Steuern.

Der Anhang zur Konzernrechnung auf den Seiten 64 bis 100 bildet einen integralen Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

**Konzernbilanz**

in Mio. CHF

	Anmerkung	2012	2011
Flüssige Mittel	13	198	86
Kurzfristige Finanzaktiven	14	8	10
Forderungen und Anzahlungen	15	284	284
Steuerforderungen		3	5
Aktive Rechnungsabgrenzung		13	10
Vorräte und angefangene Arbeiten	16, 17	607	558
Umlaufvermögen		1 112	953
Sachanlagen	18	425	445
Renditeliegenschaften	19	78	80
Immaterielle Anlagen	20	87	79
Goodwill	20	78	78
Assoziierte Gesellschaften	21	42	41
Langfristige Finanzaktiven	14	4	4
Aktive latente Steuern	12	21	22
Anlagevermögen		735	748
Zum Verkauf gehaltene Aktiven und aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	4, 5	5	10
<b>Aktiven</b>		<b>1 853</b>	<b>1 710</b>
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	22	71	56
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	23	42	34
Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	24	303	309
Steuerverbindlichkeiten		13	3
Passive Rechnungsabgrenzung		254	183
Kurzfristige Rückstellungen	26	104	92
Kurzfristiges Fremdkapital		787	677
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	22	47	83
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	25	2	2
Vorsorgeverpflichtungen	37	48	42
Langfristige Rückstellungen	26	49	58
Passive latente Steuern	12	56	54
Langfristiges Fremdkapital		203	239
Zum Verkauf gehaltene Passiven und aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	5	1	—
Aktienkapital	31	340	340
Einbezahltes Agio		10	10
Gewinnreserven		569	508
Übrige Reserven		4	(3)
Umrechnungsdifferenzen		(62)	(62)
Eigenkapital vor Minderheitsanteilen		861	793
Minderheitsanteile		1	1
Total Eigenkapital nach Minderheitsanteilen		862	794
<b>Passiven</b>		<b>1 853</b>	<b>1 710</b>

Der Anhang zur Konzernrechnung auf den Seiten 64 bis 100 bildet einen integralen Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

**Konzerngeldflussrechnung**

in Mio. CHF	Anmerkung	2012	2011
Reingewinn		81	97
Abschreibungen	18, 19, 20	95	84
Goodwill Impairment	20	—	—
Veränderung von langfristigen Rückstellungen und latenten Steuern		10	22
Beanspruchung von langfristigen Rückstellungen		(12)	(12)
Ergebnisanteil an assoziierten Gesellschaften	21	(4)	(3)
Übrige nicht ausgabenwirksame Posten		1	5
Veränderung Nettoumlaufvermögen (NUV) <sup>1</sup>		(39)	(53)
Erfolg aus Veräusserung von Anlagevermögen		(2)	(13)
Fremdwährungseffekt Darlehen		—	0
Erhaltene Finanzerträge		(3)	(3)
Bezahlte Finanzaufwendungen		4	4
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit <sup>2</sup>		130	127
Investitionen mobile Sachanlagen <sup>3</sup>	18	(31)	(33)
Investitionen immobile Sachanlagen	18, 19	(17)	(26)
Investitionen immaterielle Anlagen	20	(1)	(0)
Investitionen Beteiligungen, abzüglich erworbene flüssige Mittel	4	46	(2)
Devestitionen mobile Sachanlagen		1	3
Devestitionen immobile Sachanlagen		14	12
Devestitionen immaterielle Anlagen		0	0
Devestitionen Beteiligungen, abzüglich veräusserte flüssige Mittel	4	6	—
Erhaltene Dividenden aus Equity-Beteiligungen	21	2	1
Erhaltene Dividenden nicht konsolidierter Beteiligungen		—	0
Cash Flow aus Investitionstätigkeit		21	(46)
Free Cash Flow		150	81
Kapitalerhöhung (-herabsetzung), netto		0	—
Zunahme Finanzaktiven Dritte		—	(1)
Abnahme Finanzaktiven Dritte		—	—
Zunahme Finanzverbindlichkeiten Dritte		—	0
Abnahme Finanzverbindlichkeiten Dritte		(17)	(44)
Bezahlte Leasingraten aus Financial Leasing		(1)	(0)
Erhaltene Finanzerträge		3	3
Bezahlte Finanzaufwendungen		(4)	(4)
Dividenden an Aktionäre		(20)	(20)
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit		(39)	(65)
Umrechnungsdifferenzen auf flüssigen Mitteln		1	(0)
Veränderung von flüssigen Mitteln		112	16
Flüssige Mittel zu Periodenbeginn		86	70
Flüssige Mittel zum Periodenende		198	86

<sup>1</sup> Ohne kurzfristige Finanzaktiven und kurzfristige Finanzverbindlichkeiten sowie übrige langfristige Verbindlichkeiten.

<sup>2</sup> Inklusiv im Berichtsjahr bezahlter Ertragssteuern von 10 Mio. CHF (Vorjahr 2 Mio. CHF).

<sup>3</sup> Bei Leasing werden die effektiven Leasingzahlungen berücksichtigt.

Der Anhang zur Konzernrechnung auf den Seiten 64 bis 100 bildet einen integralen Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

**Konzerneigenkapitalnachweis**

in Mio. CHF

	Aktienkapital	Einbezahltes Agio	Gewinn- reserven	Übrige Reserven	Umrechnungs- differenzen	Minderheiten	Total Eigenkapital
Bilanzwert 31. Dezember 2010	340	10	431	7	(53)	1	735
Reingewinn	—	—	97	—	—	0	97
Sonstiger Gesamterfolg	—	—	—	(9)	(9)	—	(18)
Total erfasster Erfolg 2011	—	—	97	(9)	(9)	0	79
Gewinnausschüttung aus Vorjahresergebnis	—	—	(20)	—	—	—	(20)
Auskauf Minderheiten	—	—	—	—	—	—	—
Minderheitsanteile aus Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—	—
Bilanzwert 31. Dezember 2011	340	10	508	(3)	(62)	1	794
Bilanzwert 1. Januar 2012	340	10	508	(3)	(62)	1	794
Reingewinn	—	—	81	—	—	(0)	81
Sonstiger Gesamterfolg	—	—	—	7	0	—	7
Total erfasster Erfolg 2012	—	—	81	7	0	(0)	88
Gewinnausschüttung aus Vorjahresergebnis	—	—	(20)	—	—	—	(20)
Auskauf Minderheiten	—	—	—	—	—	—	—
Minderheitsanteile aus Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	0	0
Bilanzwert 31. Dezember 2012	340	10	569	4	(62)	1	862

Im Jahr 2012 wurden 20 Mio. CHF (Vorjahr 20 Mio. CHF) als Dividende aus dem Ergebnis 2011 an den Aktionär ausgeschüttet. Dies entspricht einer Dividende pro Aktie von 58.82 CHF (58.82 CHF).

Der Anhang zur Konzernrechnung auf den Seiten 64 bis 100 bildet einen integralen Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

## 1 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 die RUAG bezeichnet) sind an die Eignerstrategie des Bundesrats gebunden. Der Bundesrat hat im Mai 2011 die Eignerstrategie für die Rüstungsunternehmen des Bundes für die Jahre 2011 bis 2014 verabschiedet. Gemäss dieser wird u. a. erwartet, dass die RUAG ihre Tätigkeiten auf die für die Landesverteidigung der Schweiz wichtigen Rüstungsgüter und Technologien, insbesondere die Systemtechnologien, ausrichtet.

**Beziehung zur Schweizerischen Eidgenossenschaft** Der Bund ist Alleinaktionär 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 Alleinaktionär hat der Bund Kontrolle über alle Entscheide der Generalversammlung, einschliesslich der Wahl der Mitglieder des Verwaltungsrats, deren Entschädigung und der Dividendenbeschlüsse.

**Transaktionen mit dem Bund** Die 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 der 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 über das öffentliche Beschaffungswesen. Die diesbezüglichen Vorschriften gelten für alle Anbieter von Gütern und Dienstleistungen in gleicher Weise. Grundsätzlich gilt das Wettbewerbsprinzip.

## 2 Zusammenfassung der wesentlichen Rechnungslegungsgrundsätze

### 2.1 Darstellungsbasis

Der Konzernabschluss der RUAG wurde in Übereinstimmung mit den derzeit gültigen International Financial Reporting Standards (IFRS) des International Accounting Standards Board (IASB) und dem IFRS Interpretations Committee (IFRS IC) sowie unter Einhaltung der Bestimmungen des schweizerischen Gesetzes erstellt. Der Konzernabschluss wird in Schweizer Franken (CHF) dargestellt. Soweit nichts anderes vermerkt ist, werden alle Beträge in Millionen Schweizer Franken angegeben.

### 2.2 Neue und geänderte Rechnungslegungsvorschriften

Änderungen von International Financial Reporting Standards und Interpretationen, die erstmals im Geschäftsjahr anzuwenden sind:

- IAS 12 (überarbeitet), «Ertragssteuern», enthält Änderungen zu latenten Steuern in Zusammenhang mit Renditeliegenschaften, die zum Fair Value bewertet sind. Aus der Anwendung dieses überarbeiteten Standards ergibt sich kein Einfluss auf die Berichterstattung der RUAG.

Änderungen von International Financial Reporting Standards und Interpretationen, die noch nicht zwingend anwendbar sind, jedoch von der RUAG vorzeitig angewendet werden:

- IAS 1 (überarbeitet), «Darstellung des Abschlusses» (gültig ab 1. Juli 2012), schreibt vor, dass das Ergebnis der Periode sowie das sonstige Gesamtergebnis nicht mehr getrennt dargestellt werden. Ferner sind Posten des sonstigen Gesamtergebnisses danach zu gruppieren, ob sie möglicherweise zu einem späteren Zeitpunkt durch die Erfolgsrechnung rezykliert werden können. Die RUAG wendete diesen überarbeiteten Standard vorzeitig im Abschluss per 31. Dezember 2011 an.

Änderungen von International Financial Reporting Standards und Interpretationen, die noch nicht zwingend anwendbar sind. Die folgenden, bis Ende 2012 publizierten International Financial Reporting Standards und Interpretationen müssen ab dem Geschäftsjahr 2013 oder später angewendet werden:

- IAS 19 (überarbeitet), «Leistungen an Arbeitnehmende» (gültig ab 1. Januar 2013), enthält Änderungen in der Bilanzierung und Bewertung der Vorsorgeverpflichtungen und des Vorsorgeaufwands. Da die RUAG zurzeit die sogenannte Korridormethode anwendet, ergeben sich durch den überarbeiteten Standard wesentliche Änderungen gegenüber der heutigen Darstellung. Auf Basis der Situation per 31. Dezember 2012, gemäss Anhang 37, «Personalsvorsorge», erwartet die RUAG die folgenden Änderungen in der konsolidierten Jahresrechnung (Steuereffekte sind nicht berücksichtigt):

in Mio. CHF	IAS 19	IAS 19 (überarbeitet)
<b>Vorsorgeverpflichtungen</b>		
Vorsorgeverpflichtungen Pläne mit Fondsabdeckung (Schweiz)	3	98
Vorsorgeverpflichtungen übrige Pläne	45	62
<b>Total Vorsorgeverpflichtung</b>	<b>48</b>	<b>160</b>
<b>Vorsorgeaufwand<sup>1</sup></b>		
Laufender Dienstzeitaufwand	44	46
Verzinsung der Vorsorgeverpflichtungen	46	—
Erwartete Rendite auf den Vermögenswerten	(52)	—
Übriger Vorsorgeaufwand	3	2
<b>Total Vorsorgeaufwand leistungsorientierte Pläne</b>	<b>42</b>	<b>48</b>
Verzinsung Nettoverpflichtung – Diskontsatz 2.0%	—	4

<sup>1</sup> Effekte aus versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten werden als «Sonstiger Gesamterfolg» verbucht.

- IFRS 10, «Konzernabschlüsse» (gültig ab 1. Januar 2013), ersetzt IAS 27, «Konzern- und Einzelabschlüsse», sowie SIC 12, «Konsolidierung – Zweckgesellschaften». Der neue Standard enthält insbesondere ausführlichere Bestimmungen betreffend die Konsolidierungspflicht von Gesellschaften. Die RUAG erwartet keine wesentliche Änderung des Konsolidierungskreises und daher keinen wesentlichen Einfluss auf die Berichterstattung aus der Anwendung dieses Standards.
- IAS 27 (überarbeitet), «Einzelabschlüsse», regelt neu nur noch die Rechnungslegungsvorschriften und Angabepflichten für Beteiligten an Tochterunternehmen, Gemeinschaftsunternehmen und assoziierten Unternehmen, wenn ein Unternehmen einen Einzel-



abschluss aufstellt. Der überarbeitete Standard hat keinen Einfluss auf die Berichterstattung der RUAG.

- IFRS 11, «Anteile an Gemeinschaftsunternehmen», (gültig ab 1. Januar 2013), ersetzt IAS 31, «Anteile an Gemeinschaftsunternehmen». Der Standard regelt die Behandlung von Gemeinschaftsunternehmen im Konzernabschluss und verbietet insbesondere die Anwendung der Quotenkonsolidierung. Die RUAG hält zurzeit keine relevanten Anteile an Gemeinschaftsunternehmen und erwartet daher aus der Anwendung dieses Standards keinen Einfluss auf die Berichterstattung.
- IAS 28, «Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen» (gültig ab 1. Januar 2013), wurde überarbeitet und enthält die Vorschriften für die Anwendung der Equity-Methode bei der Bilanzierung von Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen. Die RUAG erwartet keinen Einfluss auf die Berichterstattung aus der Anwendung des überarbeiteten Standards.
- IFRS 12, «Angaben zu Beteiligungen» (gültig ab 1. Januar 2013), enthält ergänzende Bestimmungen zur Offenlegung in Zusammenhang mit Beteiligungen an anderen Gesellschaften bzw. dem Einfluss durch Beteiligungen Dritter. Die RUAG wird die neuen Offenlegungspflichten im Geschäftsbericht per 31. Dezember 2013 übernehmen.
- IFRS 13, «Bestimmung der beizulegenden Zeitwerte» (gültig ab 1. Januar 2013), legt neu in einem Standard die Bestimmungen zur Ermittlung von beizulegenden Zeitwerten fest. Die RUAG erwartet keinen wesentlichen Einfluss aus der Anwendung dieses Standards auf die Berichterstattung.
- IFRS 9, «Finanzinstrumente» (gültig ab 1. Januar 2015): IFRS 9 ersetzt den heute gültigen IAS 39, «Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung», und enthält Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsvorschriften für Finanzinstrumente. Die Umsetzung erfolgt in drei Hauptphasen. Bisher veröffentlicht wurde der Teil «Klassifizierung und Bewertung». Die RUAG wird ihre Berichterstattung im Hinblick auf die Inkraftsetzung dieses neuen Standards prüfen.
- IFRS 7, «Finanzinstrumente: Angaben», und IAS 32, «Finanzinstrumente: Darstellung», wurden ergänzt mit Regeln bezüglich der Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten (gültig ab 1. Januar 2014). Die RUAG wird ihre Berichterstattung im Hinblick auf die Inkraftsetzung dieses neuen Standards prüfen.
- Zusätzlich werden ab 1. Januar 2013 im Rahmen der «Annual Improvements to IFRS» verschiedene kleinere Änderungen in Kraft treten. Die RUAG erwartet keinen wesentlichen Einfluss aus der Anwendung dieser Änderungen auf die Berichterstattung.

### 2.3 Verwendung von Messgrößen wie EBITDA, EBIT, Free Cash Flow und Nettoverschuldung

EBITDA, EBIT, Free Cash Flow und Nettoverschuldung sind nach Auffassung der Gesellschaft wichtige Messgrößen, die für die RUAG von besonderer Bedeutung sind. EBITDA, EBIT, Free Cash Flow und Nettoverschuldung sind allerdings keine Messgrößen für Betriebsleistung oder Liquidität nach IFRS, da diese Messgrößen nicht einheitlich definiert sind. Aus diesem Grund sind die veröffentlichten EBITDA, EBIT, Free Cash Flow und Nettoverschuldung unter Umständen nicht mit ähnlich bezeichneten Messgrößen anderer Unternehmen vergleichbar.

### 2.4 Konsolidierungsgrundsätze

Die konsolidierte Jahresrechnung der RUAG umfasst alle ihre direkt oder indirekt durch Stimmenmehrheit oder auf andere Art beherrschten Tochtergesellschaften. Eine Übersicht mit allen bedeutenden Tochter- und assoziierten Gesellschaften ist in Anhang 39 aufgeführt. 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 Ergebnis werden separat ausgewiesen. Tochtergesellschaften und Beteiligungen werden vom Erwerbszeitpunkt an im Konsolidierungskreis berücksichtigt und bei Kontrollverlust aus der konsolidierten Jahresrechnung ausgeschlossen. Der Erstantritt beim Erwerb erfolgt zum beizulegenden Zeitwert (siehe auch Ziffer 2.13). 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 eliminiert.

Die jährliche Berichterstattung aller Tochtergesellschaften endet per 31. Dezember.

Beteiligungen, bei denen die RUAG einen massgeblichen Einfluss ausübt (in der Regel direkter oder indirekter Stimmanteil zwischen 20 und 50%), aber nicht kontrolliert, werden nach der Equity-Methode bilanziert. Der Erstantritt beim Erwerb erfolgt zum beizulegenden Zeitwert. In den Berichtsperioden nach dem Erwerb wird dieser Wert um den Anteil der RUAG am zusätzlich erarbeiteten Kapital beziehungsweise an den angefallenen Verlusten angepasst.

Bedeutende Bestände und Transaktionen von nach der Equity-Methode erfassten Beteiligungen werden separat unter «Assoziierte Gesellschaften» ausgewiesen.

Beteiligungen, bei denen die RUAG keinen massgeblichen Einfluss ausübt (direkter oder indirekter Stimmanteil von weniger als 20%), werden zum Marktwert (beim Fehlen eines Marktwerts zum Anschaffungswert abzüglich notwendige Wertberichtigungen) bilanziert und unter «Langfristige Finanzaktiven» ausgewiesen.

### 2.5 Fremdwährungen

Die konsolidierte Jahresrechnung der RUAG wird in Schweizer Franken (CHF) dargestellt.

Transaktionen in Fremdwährungen werden zum Wechselkurs im Zeitpunkt der Transaktion in die funktionale Währung umgerechnet. Auf den Bilanzstichtag werden Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten zum Wechselkurs am Bilanzstichtag in die funktionale Währung umgerechnet. Die dabei entstehenden Umrechnungsdifferenzen werden erfolgswirksam verbucht.

Die aus der Umrechnung des Eigenkapitals und langfristiger konzerninterner Finanzierungstransaktionen im Zusammenhang mit den Nettoinvestitionen in ausländische Tochtergesellschaften sowie der einbehaltenen Gewinne und weiterer aus Eigenkapitalpositionen resultierenden Differenzen der Berichtsperiode werden unmittelbar den kumulierten Umrechnungsdifferenzen im Eigenkapital zugeordnet.

Aktiven und Passiven von Tochtergesellschaften und nach der Equity-Methode bilanzierten assoziierten Gesellschaften, deren funktionale Währung nicht der Schweizer Franken ist, werden bei der Konsolidierung zum Wechselkurs am Bilanzstichtag in Schweizer Franken umgerechnet. Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung und andere Beweispositionen werden zum Durchschnittskurs der Berichtsperiode umgerechnet. Umrechnungsdifferenzen, die sich aus der Umrechnung der Jahresrechnung von Tochtergesellschaften oder assoziierten Gesellschaften ergeben, werden als «Sonstiger Gesamterfolg» erfasst und im konsolidierten Eigenkapital separat als kumulative Umrechnungsdifferenzen ausgewiesen. Bei einem Verkauf einer ausländischen Tochtergesellschaft oder assoziierten Gesellschaft werden die kumulierten Umrechnungsdifferenzen als Bestandteil des Gewinns oder Verlusts aus Verkauf in der Erfolgsrechnung ausgebucht.

Die für die konsolidierte Jahresrechnung wesentlichen Währungsumrechnungskurse betragen in den Berichtsjahren:

#### Währungsumrechnungskurse

Währung		Jahresdurchschnitt 2012	Jahresendkurs 2012	Jahresdurchschnitt 2011	Jahresendkurs 2011
Euro	EUR	1.21	1.21	1.23	1.22
Schwedische Kronen	SEK	13.86	14.05	13.68	13.64
US-Dollar	USD	0.94	0.92	0.89	0.94
Britische Pfund	GBP	1.49	1.48	1.42	1.46
Ungarische Forint	HUF	0.42	0.41	0.44	0.39

#### 2.6 Flüssige Mittel

Flüssige Mittel beinhalten Kassabestände, Postcheck- und Sichtguthaben bei Banken. Sie umfassen im Weiteren Terminanlagen bei Finanzinstituten sowie kurzfristige Geldmarktanlagen mit einer ursprünglichen Laufzeit von maximal drei Monaten. Sie sind zum Nominalwert bilanziert.

#### 2.7 Kurzfristige Finanzaktiven

Kurzfristige Finanzaktiven enthalten Terminanlagen bei Finanzinstituten und kurzfristige Geldmarktanlagen mit einer ursprünglichen Laufzeit von mehr als drei Monaten bis längstens zwölf Monaten (Nominalwert), den Gegenwert von offenen Fremdwährungsabsicherungsgeschäften (Fair Value) sowie Ausleihungen.

#### 2.8 Forderungen und Anzahlungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden zum ursprünglichen Rechnungsbetrag (fortgeführte Anschaffungskosten) abzüglich einer Wertberichtigung für gefährdete Forderungen, die auf der Grundlage einer Analyse der am Bilanzstichtag ausstehenden Forderungen geschätzt wird, bewertet. Als nicht einbringbar beurteilte Forderungen werden als «Übriger operativer Aufwand» der Erfolgsrechnung belastet.

#### 2.9 Vorräte und angefangene Arbeiten

Vorräte werden mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungs- oder Herstellkosten und Nettoveräusserungswert bewertet. Die Herstellkosten umfassen sämtliche Produktionskosten inklusive anteiliger Produktionsgemeinkosten. Allen erkennbaren Verlustrisiken aus Aufträgen in Arbeit wird durch betriebswirtschaftlich angemessene Wertberichtigungen Rechnung getragen. Der Wertansatz der Vorräte erfolgt nach der gewogenen Durchschnittsmethode oder nach Standardkosten. 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 abgeschrieben.

Langfristige Fertigungsaufträge werden nach der Percentage-of-Completion-Methode bewertet. Forderungen und Umsätze werden bei Vorliegen der Voraussetzungen entsprechend dem Fertigstellungsgrad erfasst. Als langfristige Fertigungsaufträge («long-term construction contracts») gelten Fertigungsaufträge, bei denen sich die Auftragsabwicklung über mindestens zwei Berichtsperioden 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 Fertigungsaufträgen 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 Fertigungsaufträgen, 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 Herstellkosten zuzüglich eines anteiligen Gewinns entsprechend dem erreichten Fertigstellungsgrad bewertet.

Im Segment Space wird der Fertigstellungsgrad anhand der Milestone-Methode ermittelt. Aufgrund 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. Liegen die Voraussetzungen zur Anwendung der Percentage-of-Completion-Methode nicht vor, erfolgt die Bewertung nach der Completed-Contract-Methode. Danach ist eine Ertragsrealisierung in der Regel erst dann zulässig, wenn der Gefahren- und Risikoübertrag erfolgt und die Leistung erbracht ist. 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.

#### 2.10 Sachanlagen und immaterielle Anlagen mit begrenzter Nutzungsdauer

Sachanlagen und immaterielle Anlagen werden zu Anschaffungskosten abzüglich linear kumulierter Abschreibungen bilanziert. Reparatur- und Instandhaltungskosten werden als Aufwand erfasst. Grossrenovierungen und andere wertvermehrnde Kosten werden unter den Sachanlagen aktiviert und über ihre geschätzte wirtschaft-

liche Nutzungsdauer beschrieben. Die Bewertung von Grundstücken erfolgt zu Anschaffungskosten.

Die folgenden geschätzten wirtschaftlichen Nutzungsdauern finden bei der RUAG Anwendung:

	Nutzungsdauer in Jahren
Betriebsliegenschaften	20 bis 60
Technische Anlagen/Maschinen	5 bis 12
Mobiliar	10
Fahrzeuge	5 bis 10
Informatik	3 bis 5
Immaterielle Anlagen	1 bis 10

### 2.11 Renditeliegenschaften

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

Als Renditeliegenschaften werden Areale klassiert, die mehrheitlich an Dritte vermietet werden. Der Marktwert der Liegenschaften wird nur für den Ausweis ermittelt und basiert auf den kapitalisierten Mieteinnahmen. Auf eine Marktbewertung durch einen Experten wurde in der Berichtsperiode verzichtet.

### 2.12 Leasing

Geleaste Sachanlagen, bei denen die 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 «Verbindlichkeiten aus Finanzleasing» passiviert. Anlagen in Finanzleasing werden entweder über ihre geschätzte wirtschaftliche Nutzungsdauer oder kürzere Leasingdauer beschrieben. Alle anderen Leasingtransaktionen werden als Operating-Leasing-Verhältnis eingestuft.

### 2.13 Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill

Akquirierte Gesellschaften sind gemäss der Erwerbsmethode (Purchase-Methode) konsolidiert. Die Kosten einer Akquisition werden als Summe des beizulegenden Zeitwerts der an den Verkäufer zu entrichtenden Vermögenswerte und der eingegangenen oder übernommenen Verbindlichkeiten zum Zeitpunkt der Transaktion ermittelt. Identifizierbare erworbene Vermögenswerte, Verbindlichkeiten und Eventualverbindlichkeiten werden zu ihrem beizulegenden Wert im Zeitpunkt der Akquisition, unabhängig vom Ausmass der Minderheitsanteile, in der Bilanz angesetzt. Die den Anteil des Konzerns am beizulegenden Wert des identifizierbaren Nettovermögens übersteigenden Kosten der Akquisition werden als Goodwill bilanziert. Ein negativer Unterschiedsbetrag wird nach nochmaliger Überprüfung direkt in der Erfolgsrechnung erfasst. Ein im Rahmen einer Akquisition entstandener Goodwill wird unter den immateriellen Vermögenswerten bilanziert. Der Goodwill wird nicht beschrieben, aber mindestens jährlich auf eine Wertminderung überprüft.

### 2.14 Wertminderungen

**Wertminderungen (Impairment) von Goodwill** Goodwill wird zum Zweck der Werthaltigkeitsprüfung auf zahlungsmittelgenerierende Einheiten («cash generating units») aufgeteilt. Die Werthaltigkeitsprüfung wird im vierten Quartal nach Abschluss der Unternehmensplanung durchgeführt. Wenn unterjährig Anzeichen bestehen, dass eine mögliche Wertminderung vorliegt, wird eine Prüfung der Werthaltigkeit der zahlungsmittelgenerierenden Einheit auf diesen Zeitpunkt vorgenommen. Liegt der erzielbare Betrag («recoverable amount») der zahlungsmittelgenerierenden Einheit unter ihrem Buchwert, dann wird eine Wertminderung des Buchwerts erfasst. Der erzielbare Betrag ist der höhere Wert aus beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten («fair value less costs to sell») oder Nutzungswert («value in use»). Ein für den Goodwill erfasster Wertminderungsaufwand darf in den nachfolgenden Perioden nicht aufgeholt werden.

### Wertminderungen von Sachanlagen und übrigen immateriellen Anlagen

Die Werthaltigkeit von Sachanlagen und übrigen immateriellen Anlagen 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 eine Wertminderung in Höhe der Differenz als Aufwand erfasst. 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 Einschätzungen und Annahmen der Geschäftsleitung. Die tatsächlich erzielten Geldflüsse können demnach stark von diesen Schätzungen abweichen.

### 2.15 Forschungs- und Entwicklungskosten

Forschungskosten werden nicht aktiviert, sondern zum Entstehungszeitpunkt als Aufwand erfasst. Der Konzern prüft die Aktivierung der Entwicklungskosten auf Basis von Einzelfällen und beurteilt dabei die inhärenten Risiken von neuen Produkten und deren Entwicklung bezogen auf die Unsicherheit über die Höhe des zukünftigen Nutzens sowie den Zeitpunkt der Rückflüsse. Beiträge von Dritten aus Auftragsentwicklung werden als Umsatz erfasst und derjenigen Periode zugewiesen, in der die entsprechenden Entwicklungskosten anfallen.

### 2.16 Rückstellungen

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

- eine gegenwärtige 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.

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

**Rückstellungen für Auftragsverluste** Verluste aus Aufträgen werden sofort in voller Höhe in dem Geschäftsjahr erfasst, in dem die Verluste erkennbar werden.

**Rückstellungen für Gewährleistungen** Rückstellungen für Gewährleistungen erfolgen nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen. Diese basieren auf den in der Vergangenheit ausgerichteten Leistungen sowie auf den laufenden Verträgen.

**Rückstellungen für Ferien- und Überzeitguthaben** Die Ansprüche der Mitarbeitenden für Ferien- und Überzeitguthaben werden erfasst und am Bilanzstichtag abgegrenzt.

### 2.17 Personalvorsorgeverpflichtungen

Der Aufwand und die Verpflichtungen aus Vorsorgeplänen werden konzernweit nach versicherungsmathematischen Grundsätzen nach der Projected-Unit-Credit-Methode berechnet. Dabei werden die von den Mitarbeitenden bis zum Bewertungsstichtag geleisteten Dienstjahre berücksichtigt und Annahmen zur weiteren Lohnentwicklung getroffen.

Der jährliche Vorsorgeaufwand wird versicherungsmathematisch berechnet. Die letzte versicherungsmathematische Bewertung wurde auf der Datenbasis vom 1. Januar 2012 erstellt. Laufende Vorsorgeansprüche werden in derjenigen Periode der Erfolgsrechnung erfasst, in der sie entstehen. Die Auswirkungen von Änderungen in den versicherungsmathematischen Annahmen werden anhand der «Korridor-Methode» über die angenommene durchschnittliche Restdienstzeit der Versicherten gleichmässig in der Erfolgsrechnung erfasst. Die anteilig zu erfassenden versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste entsprechen den kumulierten, nicht erfassten versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten zum Ende der vorherigen Berichtsperiode, die den höheren der folgenden Beträge überstiegen: 10% des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtung zu diesem Zeitpunkt (vor Abzug des Planvermögens) und 10% des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens zu diesem Zeitpunkt. Rückwirkende Leistungsverbesserungen («past service cost») durch Planänderungen werden linear über den durchschnittlichen Zeitraum bis zum Eintritt der Unverfallbarkeit («vesting period») als Aufwand erfasst. Soweit Anwartschaften sofort unverfallbar sind, ist der entsprechende Aufwand sofort zu verbuchen.

Die Mehrheit der Mitarbeitenden der RUAG in der Schweiz ist bei der eigenen Vorsorgeeinrichtung VORSORGE RUAG gegen die Risiken Alter, Tod und Invalidität versichert. VORSORGE RUAG ist eine nach dem schweizerischen Beitragsprimat errichtete Vorsorgeeinrichtung und hat die Rechtsform einer Stiftung. Massgebende Entscheide zu Leistungen der VORSORGE RUAG werden durch den Stiftungsrat gefällt, der sich paritätisch aus je 4 Vertretern der Arbeitnehmer und Arbeitgeber zusammensetzt. Die Altersleistung wird in Abhängigkeit vom Bestand individueller Sparkonten (Altersguthaben) zum Zeitpunkt der Pensionierung bestimmt. Das ordentliche Pensionierungsalter ist 65 Jahre für Männer bzw. 64 Jahre für Frauen. Die jährliche Altersrente ergibt sich durch Multiplikation des Altersguthabens zum Zeitpunkt der Pensionierung mit dem im Reglement der Stiftung festgelegten Umwandlungssatz. Bei einer Pensionierung im Alter von 65 Jahren liegt der Umwandlungssatz 2012 bei 6,4% (siehe auch Anhang 37 «Perso-

nalvorsorge»). Mitarbeitende haben frühestens nach dem vollendeten 58. Altersjahr das Recht auf eine vorzeitige Pensionierung, wobei der Umwandlungssatz entsprechend der längeren erwarteten Rentenbezugsdauer und dem tieferen Altersguthaben gekürzt wird. Mitarbeitende können auch die gesamte oder einen Teil der Altersrente in Kapitalform beziehen. Die ordentlichen Arbeitgeberbeiträge umfassen Risikobeiträge, welche vom Stiftungsrat der VORSORGE RUAG festgelegt werden (zurzeit 2%), sowie reglementarische Beiträge für Gutschriften auf den individuellen Altersguthaben von altersabhängig 5.5% bis 12.0% des versicherten Lohns. Die Arbeitnehmer beteiligen sich mit ihren Arbeitnehmerbeiträgen von ebenfalls 5.5% bis 12.0% des versicherten Lohns an der Finanzierung ihrer individuellen Altersguthaben. Zusätzlich leistet die RUAG für ergänzende Leistungen, insbesondere AHV- und IV-Überbrückungsrenten, einen Umlagebeitrag von 1% des versicherten Lohnes.

Für Tochtergesellschaften im Ausland (im Wesentlichen Deutschland und Schweden) entrichtet die RUAG Beiträge an verschiedene Vorsorgeeinrichtungen.

### 2.18 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.

### 2.19 Laufende und latente Ertragssteuern

Ertragssteuern umfassen alle gewinnabhängigen geschuldeten und latenten Ertragssteuern. Nicht gewinnabhängige Steuern wie Liegenschafts- und Kapitalsteuern werden als übriger Betriebsaufwand erfasst. Die Ertragssteuern werden periodengerecht abgegrenzt. Latente Steuern werden gemäss der bilanzorientierten Verbindlichkeitsmethode («comprehensive liability method») gebildet. Dementsprechend erfolgt die Berechnung auf Basis der temporären Differenzen zwischen dem steuerlichen und dem für die Konsolidierung massgebenden bilanziellen Ansatz eines Vermögenswerts oder einer Verbindlichkeit. Dies gilt nicht, wenn eine solche temporäre Differenz sich auf Beteiligungen an Tochtergesellschaften oder assoziierten Unternehmen bezieht, bei denen die Terminierung der Aufhebung gesteuert werden kann und es wahrscheinlich ist, dass diese nicht in absehbarer Zukunft erfolgen wird. Darüber hinaus werden, sofern keine Ausschüttungen von Gewinnen vorgesehen sind, Quellensteuern und andere Steuern auf mögliche spätere Ausschüttungen nicht berücksichtigt, da die Gewinne in der Regel reinvestiert werden. Latente Steueransprüche bzw. -schulden des Konzerns, berechnet auf Basis der entsprechenden lokalen Steuersätze, sind im Anlagevermögen (aktive latente Steuern) bzw. in den langfristigen Verbindlichkeiten (passive latente Steuern) enthalten. Deren Veränderung im Verlauf des Jahres wird in der Erfolgsrechnung erfasst oder, sofern sie sich auf eine Position bezieht, die in der Aufstellung im Eigenkapital enthalten ist, in diesem ausgewiesen. Latente Steueransprüche auf steuerabzugsfähige Verluste einer Gesellschaft 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 in den jeweiligen juristischen Einheiten tatsächlichen und erwarteten Steuersätzen.

## 2.20 Nettoumsatz

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

Die RUAG realisiert ihre Umsätze, wenn deren Beträge verlässlich bestimmbar sind, die Wahrscheinlichkeit von künftigen Cash Flows gegeben ist und die spezifischen Kriterien wie unten beschrieben eingehalten sind.

**RUAG spezifische Definitionen** Innerhalb der RUAG wird der Nettoumsatz der Periode definiert aus dem Total von «Fakturierter Umsatz» plus «Veränderung Percentage of Completion». Dabei umfasst der «Fakturierte Umsatz» Abrechnungen bzw. Teilrechnungen für bereits erbrachte Leistungen der Periode während die «Veränderung Percentage of Completion» die übrigen erbrachten Leistungen der Periode umfasst.

**Verkauf von Gütern** Der Umsatz aus dem Verkauf von Gütern wird im Zeitpunkt der Lieferung bzw. Leistungserbringung erfasst, d.h., 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 auf der Basis von Zeit und Material, typischerweise bei Leistungsvereinbarungen im Unterhaltsgeschäft für das Eidgenössische Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport VBS, wird nach vertraglich vereinbarten Stundensätzen und direkten Kosten bemessen.

Der Umsatz aus Festpreisverträgen, wenn sowohl die bis zur Fertigstellung des Auftrags noch anfallenden Kosten als auch der Grad der erreichten Fertigstellung am Bilanzstichtag verlässlich bewertet und die dem Vertrag zurechenbaren Kosten eindeutig bestimmt und verlässlich bewertet werden können, wird nach der Percentage-of-Completion-Methode nach Fertigstellungsgrad realisiert.

Sofern das Ergebnis eines 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.

**Übrige Erträge** Übrige Erträge der RUAG, wie bspw. Miet- und Zinserträge, werden zeitproportional erfasst; Dividenderträge, wenn der Rechtsanspruch auf Zahlung entstanden ist.

## 2.21 Erhaltene Anzahlungen

Anzahlungen werden abgegrenzt und dann realisiert, wenn die entsprechenden Leistungen erbracht werden.

## 2.22 Segmentinformationen

Die Festlegung der berichtspflichtigen operativen Segmente basiert auf dem Management-Ansatz. Danach erfolgt die externe Segmentberichterstattung auf Basis der konzerninternen Organisations- und Managementstruktur sowie der internen Finanzberichterstattung an die operative

Führung der RUAG (Chief Operating Decision Maker, CODM). CODM bei der RUAG ist der Executive Chairman. Die Berichterstattung erfolgt nach den Segmenten Space, Aviation, Technology, Ammotec und Defence. Zusätzlich wird in der Berichterstattung Corporate Services, welche zentrale Dienste wie IT und Liegenschaftsverwaltung sowie die Konzernbereiche der 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\*** Die führende europäische Zulieferin von Produkten für die institutionelle und kommerzielle Raumfahrt. Die Entwicklungs- und Fertigungskompetenzen umfassen die fünf Produktbereiche Strukturen und Separationssysteme für Trägerraketen, Strukturen und Mechanismen für Satelliten, digitale Elektronik für Satelliten und Trägerraketen, Ausrüstung für die Satellitenkommunikation sowie Instrumente für Satelliten.

**Segment Aviation\*** Das Kompetenzzentrum für zivilen und militärischen Flugzeugunterhalt, für Upgrade-Programme sowie für die Entwicklung, Herstellung und Integration von Systemen und Subsystemen in der Luftfahrt. Die Division betreut sämtliche Flugzeuge, Helikopter und Aufklärungsdrohnen der Schweizer Armee und ist Technologiepartnerin weiterer internationaler Luftstreitkräfte. In der zivilen Luftfahrt konzentrieren sich die Aktivitäten auf den Life Cycle Support für Business Jets zahlreicher Betreiber und Hersteller und auf hochwertige Kabinenausstattungen.

**Segment Technology\*** Das Winglet-Kompetenzzentrum und das «Quality Gate» für die globale Lieferkette von Rumpfsktionen von Airbus. Die Aktivitäten fokussieren auf die Bearbeitung von Strukturbauteilen, auf hochwertige Komponenten und auf spezielle Dienstleistungen für Kunden in der Luftfahrtindustrie sowie auf das Wertstoffrecycling. Im Flugzeugstrukturbau liegen die Schwerpunkte in der Herstellung von Flügelkomponenten und Rumpfsktionen.

**Segment Ammotec\*** Die europäische Marktführerin für Kleinkalibermunition, pyrotechnische Elemente und Komponenten für die Anwendersegmente Jagd & Sport, sowie Armee & Behörden. Weltweit geschätzt wird die Hochpräzisionsmunition für Spezialeinheiten. Führend im Bereich schadstoffarmer Anzündtechnologie u.a. für Treibkartuschen für den Bausektor und spezielle Anwendungen in automobilen Sicherheitssystemen.

**Segment Defence\*** Die strategische Technologiepartnerin für Landstreitkräfte. Die Kernkompetenzen liegen in der Wertsteigerung schwerer Waffensysteme, in Schutzlösungen für gepanzerte Fahrzeuge, in der Robotik für unbemannte Landfahrzeuge, in Logistiklösungen, in virtuellen und Live-Simulationssystemen, in Technologien für die Cyber Security sowie in der Integration, der Wartung und dem Betrieb

\* Nach IFRS: Segment = Division.

von elektronischen Führungs-, Kommunikations-, Radar- und Aufklärungssystemen militärischer und ziviler Organisationen.

### 2.23 Transaktionen mit nahestehenden Personen

Die 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 der 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. Grundsätzlich gilt das Wettbewerbsprinzip.

### 2.24 Derivative Finanz- und Sicherungsinstrumente

Derivative Finanzinstrumente werden zunächst in der Bilanz mit ihren Anschaffungskosten erfasst und in der Folge zum Marktwert (Fair Value) neu 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. Ziel der Bilanzierung als Sicherungsgeschäft ist, dass die Wertveränderung der gesicherten Position und des Sicherungsinstruments die Erfolgsrechnung zum selben Zeitpunkt beeinflusst. Um sich für die Bilanzierung als Sicherungsgeschäft zu qualifizieren, muss eine Sicherungsbeziehung restriktive Bedingungen in Bezug auf die Dokumentation, die Wahrscheinlichkeit des Eintretens, die Wirksamkeit des Sicherungsinstruments sowie die Verlässlichkeit der Bewertung erfüllen.

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 bzw. festen Zusagen und erwarteten Transaktionen («forecasted transactions»). Die RUAG 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

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

Die Wertveränderungen von Sicherungsinstrumenten, die der Absicherung der Zahlungsströme aus einer vorgesehenen Transaktion oder festen Verpflichtung dienen und eine wirksame Absicherung bieten, werden als Cash Flow Hedge verbucht.

Die Sicherungsinstrumente werden dabei zum Fair Value bewertet und der effektive Teil der Fair-Value-Änderung des Sicherungsinstruments als «Sonstiger Gesamterfolg» erfasst und in «Übrige Reser-

ven» im Eigenkapital 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.

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

### 2.25 Marktwerte von Finanzinstrumenten (Fair-Value-Bewertung)

Der Marktwert eines Finanzinstruments ist der Preis, zu dem eine Partei die Rechte und/oder Pflichten aus diesem Finanzinstrument von einer anderen Partei übernehmen würde. Die Fair-Value-Bewertung von Finanzinstrumenten basiert auf folgenden Bewertungsstufen:

- a) Notierte Preise (unangepasst) in aktiven Märkten für identische Aktiven oder Verbindlichkeiten (Stufe 1)
- b) Vergleichswerte für Aktiven oder Verbindlichkeiten aufgrund direkt oder indirekt beobachtbarer Parameter (Stufe 2)
- c) Bewertungsverfahren mittels nicht beobachtbarer Parameter (Stufe 3)

Die bilanzierten Finanzinstrumente werden auf folgender Basis bewertet:

**Finanzaktiven** Die Marktwerte ergeben sich aus den Börsenkursen.

**Finanzverbindlichkeiten** Die Marktwerte der langfristigen Finanzverbindlichkeiten werden als Barwert der zukünftigen Cash Flows ermittelt. Zur Diskontierung dienen aktuelle Marktzinssätze von Ausleihen mit entsprechenden Restlaufzeiten. Wegen ihrer kurzen Laufzeit wird für kurzfristige Finanzverbindlichkeiten angenommen, dass die Buchwerte näherungsweise den Marktwerten entsprechen.

**Derivative Instrumente** Der Marktwert von Devisentermingeschäften wird auf Basis von aktuellen Referenzkursen am Bilanzstichtag unter Berücksichtigung von Terminauf- und -abschlägen bestimmt. Devisenoptionen werden mittels Optionspreismodellen bewertet. Die Marktwerte von Zinssicherungsinstrumenten werden auf Basis abgezinsten, zukünftig erwarteter Cash Flows ermittelt. Dabei werden die für die Restlaufzeit der Finanzinstrumente geltenden Marktzinssätze verwendet. Optionen werden anhand allgemein anerkannter Optionspreismodelle bewertet.

### 3 Kritische buchhalterische Schätzungen und Beurteilungen

Die Erstellung der konsolidierten Jahresrechnung in Übereinstimmung mit allgemein anerkannten Rechnungslegungsprinzipien bedingt die Anwendung von Schätzwerten und das Treffen von Annahmen, welche die ausgewiesenen Beträge von Aktiven und Verbindlichkeiten, die Erträge und Aufwendungen sowie die damit zusammenhängende Offenlegung von Eventualforderungen und -verbindlichkeiten per Bilanzstichtag beeinflussen. Der Konzern trifft dabei Schätzungen und Annahmen bezüglich der Zukunft, wobei die effektive Entwicklung definitionsgemäss von den buchhalterischen Schätzwerten abweichen kann. Schätzungen und Beurteilungen werden laufend ausgewertet und basieren sowohl auf historischen Erfahrungen als auch auf anderen Faktoren, einschliesslich des Eintreffens zukünftiger Ereignisse, die unter Umständen möglich sind. Wesentliche Schätzungen und Annahmen werden insbesondere in folgenden Positionen vorgenommen:

**Sachanlagen, Goodwill und immaterielle Anlagen** Die Sach- und immateriellen Anlagen werden jährlich auf Anzeichen von Wertminderung 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 Veralterung oder unter den Prognosen liegende Verkäufe bei Produkten, deren Rechte aktiviert wurden, können die Nutzungsdauer verkürzen oder eine Wertminderung zur Folge haben.

Der Konzern überprüft jährlich die Werthaltigkeit des aktivierten Goodwills. Der erzielbare Betrag der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wird aufgrund des Gebrauchswerts («value in use») bestimmt. Dabei werden Schätzungen der zukünftigen Cash Flows sowie auch Annahmen zur Bestimmung des Kapitalisierungszinssatzes getroffen. Die wesentlichen Annahmen sind in Anhang 20, «Immaterielle Anlagen/Goodwill», beschrieben. Per 31. Dezember 2012 wurde Goodwill im Betrag von 78 Mio. CHF bilanziert. Im Berichtsjahr wurde kein Impairment auf Goodwill verbucht. Auch bei einer Anpassung der wesentlichen Annahmen bezüglich Diskontierungssatz (Erhöhung um 2%) oder der zukünftigen Cash Flows (Reduktion um 10%) würde sich im Berichtsjahr kein Impairment auf Goodwill ergeben.

**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. Der Bestand der Wertberichtigungen beläuft sich per 31. Dezember 2012 auf 103 Mio. CHF (Vorjahr 108 Mio. CHF).

**Fertigungsaufträge** Schätzungen können einen wesentlichen Einfluss haben bei der Bewertung von langfristigen Fertigungsaufträgen nach der Percentage-of-Completion-Methode. Obwohl die Schätzwerte wie Realisierungsgrad und Endkostenschätzung 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. Per 31. Dezember 2012 wurden netto –16 Mio. CHF (Vorjahr 38 Mio. CHF) für Fertigungsaufträge bilanziert (siehe Anhang 17, «Percentage of Completion»). Weiter wurden per 31. Dezember 2012 Rückstellungen für antizipierte Auftragsverluste von 33 Mio. CHF (42 Mio. CHF) bilanziert.

**Rückstellungen** Die Konzerngesellschaften sind im Rahmen ihrer ordentlichen Geschäftstätigkeit verschiedenen Risiken ausgesetzt. Diese werden laufend beurteilt, und entsprechende Rückstellungen werden aufgrund der vorhandenen Informationen auf Basis des realistischere zu erwartenden Geldabflusses bemessen. Beispielsweise werden Rückstellungen für Gewährleistungen aufgrund von Erfahrungswerten und Rückstellungen für Rechtsstreitigkeiten auf Basis einer juristischen Beurteilung bemessen.

**Pensionsverpflichtungen** Im Rahmen der Berechnungen der Vorsorgeverpflichtungen sowie der Über- bzw. Unterdeckung nach IAS 19 werden verschiedene versicherungsmathematische Annahmen getroffen, insbesondere der Diskontierungssatz, die jährlich erwarteten Lohnerhöhungen und Rentenanpassungen, die erwarteten Renditen auf dem Vorsorgevermögen sowie die Austritts- und die Sterbewahrscheinlichkeit. Die im Abschluss angewendeten Annahmen sind in Anhang 37, «Personalvorsorge», erläutert.

### 4 Akquisitionen, Verkäufe und Fusionen von Gesellschaften

**Akquisitionen** Die RUAG hat per 1. März 2012 den Bereich Defense von der Firma Ascom übernommen. Defense ist auf Kommunikationslösungen für Armeeeinheiten sowie Sicherheitskräfte spezialisiert. Die RUAG baut mit dieser Übernahme die Kompetenzen im Bereich der vernetzten Operationsführung aus. Defense wurde ab dem Zeitpunkt des Erwerbs vollkonsolidiert. Der übernommene Bereich wurde nach der Übernahme in die RUAG Schweiz AG (Segment Defence) integriert. Der Kaufpreis betrug 16 Mio. CHF. Im ersten Jahr der Übernahme hat Defense einen Umsatz von 22 Mio. CHF erwirtschaftet. Wäre die Übernahme bereits per 1. Januar 2012 erfolgt, hätte der Umsatz rund 26 Mio. CHF betragen.

Die RUAG hat per 14. Dezember 2012 die australische Firma Rosebank Engineering Pty Ltd (Rosebank) übernommen. Zum Kerngeschäft von Rosebank gehören die Wartung, Reparatur und Überholung von Flugzeugen. Mit der Akquisition erweitert die RUAG ihre Kernkompetenzen im Flugzeugkomponentenunterhalt und erhält Zugang zu einem neuen strategisch bedeutsamen Wachstumsmarkt in der Region Asien/Pazifischer Raum. Rosebank wird in die RUAG Aviation integriert. Im Jahr 2012 hat die Übernahme noch keinen wesentlichen Einfluss auf das Ergebnis der RUAG. Wäre die Übernahme bereits per 1. Januar erfolgt, hätte der Umsatz rund 20 Mio. CHF betragen.

Rosebank wurde per 14. Dezember 2012 übernommen. Aufgrund des begrenzten Zeitraums zwischen der Übernahme und der Genehmigung der konsolidierten Jahresrechnung durch den Verwaltungsrat konnte die Kaufpreisallokation noch nicht abgeschlossen werden. Die erstmalige Bilanzierung von Rosebank in der konsolidierten Jahresrechnung per 31. Dezember 2012 basiert somit auf vorläufigen Werten. Die in der Tabelle auf S. 72 enthaltenen Werte für Rosebank umfassen diese vorläufigen Werte.

Die RUAG hat per 1. Januar 2011 die Aktivitäten der Firma Base Ten Systems Electronics GmbH (Base 10) mit Sitz in Hallbergmoos, Deutschland, übernommen. Die Aktivitäten werden ab dem Zeitpunkt des Erwerbs vollkonsolidiert. Der in bar bezahlte Kaufpreis betrug 1.4 Mio. EUR. Im ersten Jahr der Übernahme betrug der Umsatz von Base 10 2.3 Mio. EUR. Die Aktivitäten von Base 10 wurden nach der Übernahme in die RUAG COEL GmbH integriert.

**Fusionen** Per 1. Januar 2011 wurden die RUAG Electronics AG und die RUAG Land Systems AG mit der RUAG Schweiz AG fusioniert.

**Neugründungen** Per 1. Januar 2012 wurden die Aktivitäten am Standort Altdorf (Segment Technology) aus der RUAG Schweiz AG ausgegliedert und in die vier neu gegründeten Gesellschaften RUAG Environment AG, RUAG Mechanical Engineering AG, RUAG Coatings AG und RUAG Automotive AG überführt. Die Übernahme der vorhandenen Aktiven und Passiven erfolgte zu Buchwerten. Weiter wurde die RUAG Aviation Malaysia neu gegründet, die Gesellschaft ist seit 2012 operativ.

2011 wurde die RUAG Ammotec Brasilien neu gegründet. Die Gesellschaft ist zurzeit noch nicht operativ.

**Verkauf von Geschäftsaktivitäten** Per 1. September 2012 wurde die Gesellschaft RUAG Coatings AG am Standort Altdorf an die Impreglon SE in Lüneburg, Deutschland, verkauft. Impreglon hat alle Aktivitäten und Mitarbeitenden der RUAG Coatings AG übernommen. Bis zum Verkauf hat die RUAG Coatings AG einen Umsatz von 17 Mio. CHF erzielt.

Per 31. Mai 2011 hat Saint Jean Industries die Aktivitäten am Standort Plan-les-Ouates übernommen. Im Rahmen des Verkaufs der Geschäftsaktivitäten wurde dem Käufer auch eine Option für den Kauf der Liegenschaften am Standort Plan-les-Ouates gewährt. Der Käufer hat diese Option im Dezember 2011 ausgeübt. Die Transaktion wurde 2012 wirksam, der Buchwert der Liegenschaft wurde daher per 31. Dezember 2011 unter «Zum Verkauf gehaltene Aktiven» bilanziert.

**Effekt von Akquisitionen und Verkäufen** Die Effekte von Akquisitionen und Verkäufen auf die konsolidierte Jahresrechnung der RUAG sind in der folgenden Tabelle dargestellt:

#### Effekte von Akquisitionen und Verkäufen

in Mio. CHF	Akquisition 2012	Verkauf 2012	Akquisition 2011	Verkauf 2011
Umlaufvermögen	86	(4)	1	(3)
Sachanlagen	10	(3)	1	(0)
Immaterielle Anlagen	28	—	—	—
Goodwill	—	—	—	—
Kurz- und langfristige Verbindlichkeiten	(98)	5	—	—
Passive latente Steuern	—	—	—	—
Erworbene (veräusserte) Aktiven und Passiven	25	(2)	2	(3)
Vereinbarter Preis	(26)	6	(2)	6
Escrow Account	—	—	—	—
Übernahme Finanzverbindlichkeiten	—	—	—	(1)
Umrechnungsdifferenzen	—	—	—	—
Cash (Outflow) Inflow, brutto	(26)	6	(2)	5
Übernommene (veräusserte) flüssige Mittel	72	(0)	—	—
Cash (Outflow) Inflow, netto	46	6	(2)	5



## 5 Aufgegebene Geschäftstätigkeiten

Ende Mai 2012 wurden die Aktivitäten am Standort Altdorf (Segment Technology) aus der RUAG Schweiz AG ausgegliedert und in die vier neu gegründeten Gesellschaften RUAG Environment AG, RUAG Mechanical Engineering AG, RUAG Coatings AG und RUAG Automotive AG überführt, um den Geschäftsverlauf transparenter zu gestalten und die Wettbewerbsfähigkeit der einzelnen Bereiche zu verbessern.

Der Verwaltungsrat der RUAG hat beschlossen, für die beiden Gesellschaften RUAG Mechanical Engineering AG und RUAG Coatings AG den Verkaufsprozess einzuleiten, da diese Bereiche nicht zum Kerngeschäft der RUAG gehören. Für die RUAG Coatings AG konnte mit der Impreglon SE in Lüneburg, Deutschland, bereits per 1. September 2012 eine Käuferin gefunden werden. Für die RUAG Mechanical Engineering AG ist der Verkaufsprozess zurzeit noch im Gange. Im Sinne einer besseren Transparenz werden die beiden Gesellschaften daher im Konzernabschluss der RUAG als «Aufgegebene Geschäftstätigkeiten» dargestellt.

### Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftstätigkeiten

in Mio. CHF	2012	2011
Umsatz	38	63
Aufwand	43	63
Laufender Verlust vor Steuern	(5)	(0)
Steueraufwand	(0)	(0)
Laufender Verlust aus aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	(5)	(0)
Bewertungs- und Veräusserungsergebnis aus aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	(12)	—
Steuern auf Bewertungs- und Veräusserungsergebnis	(0)	—
Gesamtverlust aus aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	(18)	(0)

### Aktiven und Passiven von aufgegebenen Geschäftstätigkeiten

in Mio. CHF	2012	2011 <sup>1</sup>
Forderungen und Anzahlungen	0	—
Vorräte und angefangene Arbeiten	5	—
Übriges Umlaufvermögen	0	—
Anlagevermögen	0	—
Total Aktiven von aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	5	—
Kurzfristiges Fremdkapital	1	—
Langfristiges Fremdkapital	0	—
Total Passiven von aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	1	—

<sup>1</sup> Nicht anwendbar.

### In der Konzerngeldflussrechnung enthaltene Werte aus aufgegebenen Geschäftstätigkeiten

in Mio. CHF	2012	2011
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit	8	4
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	(0)	(3)
Free Cash Flow	8	2
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	(5)	(0)
Total Cash Flows	3	2

**6 Nettoumsatz**

in Mio. CHF	2012	2011
Fakturierter Umsatz	1 727	1 737
Veränderung Percentage of Completion	15	(23)
Nettoumsatz	1 741	1 714

VBS	628	665
Dritte	1 099	1 072
Fakturierter Umsatz nach Kundengruppen	1 727	1 737

Neben dem VBS hat die RUAG keine weiteren Kunden mit einem Anteil von mehr als 10% am Gesamtumsatz.

Der Umsatz des VBS verteilt sich überwiegend auf die Segmente Aviation und Defence.

Wehrtechnik	867	938
Zivil	859	799
Fakturierter Umsatz nach Verwendung	1 727	1 737

Produktion	968	1 009
Unterhalt	621	568
Dienstleistungen	137	160
Fakturierter Umsatz nach Auftragsart	1 727	1 737

Schweiz	767	837
Übriges Europa	763	701
Mittlerer Osten	9	16
Nordamerika	137	129
Südamerika	11	13
Asien/Pazifischer Raum	38	39
Afrika	2	3
Fakturierter Umsatz nach Absatzgebieten	1 727	1 737

Die Umsätze im Absatzgebiet «Übriges Europa» betreffen im Wesentlichen Deutschland und Schweden.

**7 Personalaufwand**

in Mio. CHF	2012	2011
Löhne und Gehälter	(618)	(592)
Vorsorgeaufwand	(44)	(34)
Übrige Sozialleistungen	(83)	(84)
Fremdpersonal	(38)	(46)
Übriger Personalaufwand	(32)	(32)
<b>Total</b>	<b>(815)</b>	<b>(789)</b>

**8 Übriger operativer Aufwand**

in Mio. CHF	2012	2011
Raumaufwand	(21)	(19)
Unterhalt und Reparaturen Sachanlagen	(50)	(57)
Energie- und Entsorgungsaufwand	(12)	(12)
Sachversicherungen und Abgaben	(7)	(7)
Verwaltungs- und Informatikaufwand	(46)	(48)
Werbeaufwand	(22)	(17)
Sonstiger operativer Aufwand und Ertrag, netto	(20)	6
<b>Total</b>	<b>(178)</b>	<b>(155)</b>

Der sonstige operative Aufwand und Ertrag enthält insbesondere Aufwendungen für Betriebssicherheit und Bewachung, Kapitalsteuern sowie Bildung und Auflösung von Rückstellungen. Im Jahr 2011 wurde aus dem Verkauf einer Liegenschaft ein Ertrag von 10 Mio. CHF gebucht.

**9 Forschungs- und Entwicklungskosten**

in Mio. CHF	2012	2011
<b>Total</b>	<b>(134)</b>	<b>(140)</b>

Unter Forschungs- und Entwicklungskosten werden alle eigenen sowie an Dritte übertragenen Arbeiten beziehungsweise von Dritten erforderlichen Leistungen zusammengefasst und offengelegt, die während des Berichtsjahrs als Aufwand verbucht wurden.

Die eigenfinanzierten Forschungs- und Entwicklungskosten betragen 41 Mio. CHF (Vorjahr 41 Mio. CHF).

**10 Finanzertrag/Finanzaufwand**

in Mio. CHF	2012	2011
Zinsertrag	3	4
Realisierte Kursgewinne	0	0
Realisierte Wertschriftengewinne	—	—
<b>Total Finanzertrag</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
Zinsaufwand	(6)	(7)
Realisierte Kursverluste	(0)	(0)
Realisierte Wertschriftenverluste	—	—
Wertminderungen auf Finanzaktiven	—	—
<b>Total Finanzaufwand</b>	<b>(6)</b>	<b>(7)</b>

**11 Ertragssteuern**

in Mio. CHF	2012	2011
Laufende Ertragssteuern	(18)	(1)
Latente Ertragssteuern	(0)	(13)
<b>Total Ertragssteueraufwand</b>	<b>(18)</b>	<b>(14)</b>

Latente Steuerguthaben werden für steuerliche Verlustvorträge in dem Ausmass verbucht, in dem sie voraussichtlich mit zukünftigen steuerlichen Gewinnen verrechnet werden können. Die einzelnen Länder – in der Schweiz die Kantone – kennen unterschiedliche Steuergesetze bzw. Steuersätze. Aus diesem Grund kann der gewichtete Durchschnitt des erwarteten Steuersatzes zwischen den

Perioden variieren, was auf die pro Land generierten Gewinne respektive Verluste zurückzuführen ist. Der erwartete, gewichtete Steuersatz, der durch die Multiplikation des lokalen gesetzlichen Steuersatzes mit dem lokalen steuerbaren Gewinn respektive Verlust berechnet wird, unterschied sich vom effektiven Steuersatz wie folgt (in Mio. CHF):

	2012	2011
Gewinn vor Steuern	116	111
Erwarteter, gewichteter Steuersatz in %	20.6%	21.9%
Erwarteter Ertragssteueraufwand	(24)	(24)
Aktivierung von Verlustvorträgen aus Vorjahren	(0)	5
Verwendung nicht bilanzierter steuerlicher Verlustvorträge aus den Vorjahren	(0)	(0)
Effekt bilanzierter Verlustvorträge auf das laufende Ergebnis	1	(1)
Steuerlich nicht zulässige Aufwendungen	(2)	(2)
Steuerfreie Erträge	2	2
Zu reduzierten Sätzen versteuerte Erträge	4	6
Erhöhung/Reduktion des Steuersatzes	0	(1)
Steuergutschriften (-belastungen) aus Vorperioden	1	1
Goodwill Impairment	—	—
<b>Effektiver Ertragssteueraufwand</b>	<b>(18)</b>	<b>(14)</b>

**12 Latente Steuern**

in Mio. CHF

	2012	2011
Entstehung (Auflösung) aus zeitlichen Differenzen der laufenden Periode	16	(0)
Anderung aufgrund einer Anpassung des Steuersatzes	0	0
Aktivierung von steuerlich nutzbaren Verlustvorträgen	5	5
Verwendung von aktivierten latenten Steuern aus Verlustvorträgen	(21)	(18)
Umrechnungsdifferenzen	—	—
<b>Total latenter Steueraufwand</b>	<b>(0)</b>	<b>(13)</b>

**Veränderung latente Steuern**

Total latente Steuern per 1. Januar	(32)	(21)
Umrechnungsdifferenz	(1)	2
Effekt aus Akquisitionen	—	—
Verbucht in Erfolgsrechnung	(0)	(13)
Verbucht im Eigenkapital	(2)	(1)
<b>Total latente Steuern per 31. Dezember</b>	<b>(35)</b>	<b>(32)</b>
Davon latente Steueraktiven	21	22
Davon latente Steuerpassiven	(56)	(54)

**Steuerliche Verlustvorträge nach Verfalldatum**

2012	—	7
2013	9	—
2014	—	—
2015	—	—
2016	—	4
2017	—	0
2018	2	2
Nach 2018	15	22
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>36</b>

Möglicher Steuereffekt der Verlustvorträge	7	9
Davon als aktive latente Steuern aktiviert	5	6
Davon nicht aktiviert	2	3

**13 Flüssige Mittel**

in Mio. CHF	2012	2011
Kassenbestand	2	1
Sichtguthaben bei Banken	196	85
Geldmarktanlagen	0	0
<b>Total</b>	<b>198</b>	<b>86</b>

**Währungen der flüssigen Mittel**

CHF	130	16
EUR	35	38
USD	7	9
SEK	20	17
Übrige	6	7
<b>Total flüssige Mittel</b>	<b>198</b>	<b>86</b>

**14 Finanzaktiven**

in Mio. CHF	2012	2011
<b>Kurzfristige Finanzaktiven</b>		
Kurzfristige Anlagen Dritte	8	10
<b>Total kurzfristige Finanzaktiven</b>	<b>8</b>	<b>10</b>

Bei den kurzfristigen Finanzaktiven handelt es sich um den Gegenwert der offenen Fremdwährungsabsicherungsgeschäfte (siehe Anhang 36, «Risk Management und Zusatzinformationen zu Finanzinstrumenten»).

**Langfristige Finanzaktiven**

in Mio. CHF	2012	2011
Geldmarktanlagen	0	0
Ausleihungen	4	4
Ausleihungen an assoziierte Unternehmen	—	—
Wertberichtigungen	(0)	(0)
<b>Total langfristige Finanzaktiven</b>	<b>4</b>	<b>4</b>

**Währungen Finanzaktiven**

CHF	2	2
EUR	7	7
USD	1	3
SEK	2	2
Übrige	0	—
<b>Total Finanzaktiven</b>	<b>11</b>	<b>13</b>

Der Fair Value der langfristigen Finanzaktiven entspricht dem Buchwert.

**15 Forderungen und Anzahlungen**

in Mio. CHF

	2012	2011
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	262	258
Forderungen an assoziierte Gesellschaften	0	0
Anzahlungen an Lieferanten	11	20
Anzahlungen an assoziierte Gesellschaften	—	—
Wertberichtigungen	(11)	(8)
<b>Total Forderungen und Anzahlungen aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>263</b>	<b>270</b>

Kurzfristige Forderungen an Aktionäre	—	—
Kurzfristige Forderungen an staatliche Stellen	10	8
Übrige kurzfristige Forderungen	11	6
<b>Total Forderungen und Anzahlungen</b>	<b>284</b>	<b>284</b>

**Fälligkeitsstruktur der Forderungen**

Nicht überfällig	166	178
Überfällig 1–30 Tage	72	68
Überfällig 31–60 Tage	13	10
Überfällig 61–90 Tage	3	7
Überfällig 91–180 Tage	8	9
Überfällig über 180 Tage	22	12
<b>Total</b>	<b>284</b>	<b>284</b>

**Währungen der Forderungen und Anzahlungen**

CHF	105	89
EUR	110	138
USD	55	52
SEK	2	2
Übrige	13	2
<b>Total</b>	<b>284</b>	<b>284</b>

In den Wertberichtigungen für zweifelhafte Forderungen sind Einzelwertberichtigungen im Umfang von 11 Mio. CHF (Vorjahr 8 Mio. CHF) enthalten. Die effektiven Debitorenverluste der vergangenen zwei Jahre lagen jeweils unter 1% des Nettoumsatzes.

**Wertberichtigungen zweifelhafter Forderungen**

in Mio. CHF

	2012	2011
Bilanzwert 1. Januar	(8)	(9)
Erstkonsolidierung	—	—
Erhöhung der Wertberichtigungen	(4)	(6)
Inanspruchnahme der Wertberichtigungen	2	2
Auflösung der Wertberichtigungen	2	4
Abgänge	—	—
Währungsdifferenzen	(2)	1
<b>Bilanzwert 31. Dezember</b>	<b>(11)</b>	<b>(8)</b>

Wertberichtigungen auf zweifelhaften Forderungen	(11)	(8)
Zins auf zweifelhaften Forderungen	—	—

Für zweifelhafte Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden Wertbeeinträchtigungen über ein Wertberichtigungskonto gebildet. Die Veränderungen werden im übrigen operativen Auf-

wand erfasst. Für Finanzinstrumente anderer Kategorien als Darlehen und Forderungen sind keine Wertberichtigungen nötig. Als nicht einbringbar beurteilte Forderungen werden als Verlust ausgebucht.

**16 Vorräte und angefangene Arbeiten**

in Mio. CHF	2012	2011
Roh-, Hilfs-, Betriebsmaterial	208	222
Erzeugnisse in Arbeit zu Herstellkosten	169	118
Erzeugnisse in Arbeit (Percentage of Completion) <sup>1</sup>	144	136
Zwischenfabrikate	118	120
Fertigfabrikate	72	71
Wertberichtigungen	(103)	(108)
<b>Total</b>	<b>607</b>	<b>558</b>

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

Der Buchwert aller Vorräte, die zum beizulegenden Zeitwert (Fair Value) abzüglich Veräusserungskosten angesetzt wurden, beträgt 186 Mio. CHF (Vorjahr 189 Mio. CHF). Im Berichtsjahr wurden insgesamt 421 Mio. CHF an Materialaufwand verbucht (428 Mio. CHF).

Die aufwandwirksame Wertberichtigung von Vorräten betrug 16 Mio. CHF (15 Mio. CHF). Wertaufholungen auf den Nettoveräusserungswert der Vorräte von in Vorperioden getätigten Wertberichtigungen erfolgten im Berichtsjahr zu 2 Mio. CHF (7 Mio. CHF).

**17 Percentage of Completion (POC)**

in Mio. CHF	2012	2011
<b>Kumulierter Ergebnisausweis der am Bilanzstichtag laufenden Projekte</b>		
Aufgelaufene Erlöse der am Bilanzstichtag laufenden Projekte	1 257	1 132
Aufgelaufene Kosten der am Bilanzstichtag laufenden Projekte	(1 106)	(993)
Realisierte Marge der am Bilanzstichtag laufenden Projekte	151	139
<b>Kumulierte Bilanzwerte der am Bilanzstichtag laufenden Projekte</b>		
Aktive POC-Erlösabgrenzung laufende Projekte	144	136
Passive POC-Erlösabgrenzung laufende Projekte	(160)	(98)
Netto POC-Erlösabgrenzung laufende Projekte	(16)	38
Vorauszahlungen von Kunden auf POC-Aufträge	76	92



**18 Sachanlagen**

in Mio. CHF

	Masch./techn. Anlagen	Übrige Sach- anlagen <sup>1</sup>	Grundstücke	Gebäude	Anlagen im Bau	Sach- anlagen
<b>Anschaffungswerte</b>						
Bestand 1. Januar 2011	548	219	77	567	16	1 427
Erstkonsolidierung	1	—	—	—	—	1
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	—	—	—	—
Zugänge	19	15	—	11	15	59
Abgänge	(28)	(13)	(2)	(1)	(0)	(44)
Umgliederungen	5	4	(1)	(9)	(13)	(15)
Umrechnungsdifferenzen	(3)	(2)	(0)	(1)	(0)	(6)
Bestand 31. Dezember 2011	541	223	74	568	17	1 423

**Kumulierte Wertberichtigung**

Bestand 1. Januar 2011	427	172	0	368	(0)	966
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	—	—	—	—
Planmässige Abschreibung	23	16	0	18	—	57
Impairment	5	0	0	1	—	6
Abgänge	(28)	13	(0)	(1)	—	41
Restwertabschreibung	—	—	—	—	—	—
Umgliederungen	2	(2)	—	(5)	0	(5)
Umrechnungsdifferenzen	(2)	(1)	(0)	(0)	—	(3)
Bestand 31. Dezember 2011	427	172	0	380	—	979

**Anschaffungswerte**

Bestand 1. Januar 2012	541	223	74	568	17	1 423
Erstkonsolidierung	5	1	—	6	—	11
Abgänge Konsolidierungskreis	(20)	(1)	—	—	—	(21)
Zugänge	17	14	—	4	11	46
Abgänge	(19)	(15)	(1)	(1)	(1)	(37)
Umgliederungen	(32)	0	—	3	(12)	(40)
Umrechnungsdifferenzen	1	(0)	0	(0)	(0)	1
Bestand 31. Dezember 2012	493	222	73	580	15	1 382

**Kumulierte Wertberichtigung**

Bestand 1. Januar 2012	427	172	0	380	—	979
Erstkonsolidierung	0	0	—	1	—	1
Abgänge Konsolidierungskreis	(17)	(1)	—	—	—	(18)
Planmässige Abschreibung	23	16	0	18	—	57
Impairment	12	1	—	—	—	12
Abgänge	(18)	(14)	—	(0)	—	(33)
Restwertabschreibung	—	—	—	—	—	—
Umgliederungen	(37)	(2)	—	(0)	—	(40)
Umrechnungsdifferenzen	1	(0)	0	0	—	1
Bestand 31. Dezember 2012	390	171	0	398	—	959

**Bilanzwert**

Per 1. Januar 2012	114	51	74	188	17	445
Per 31. Dezember 2012	103	52	73	181	15	425

<sup>1</sup> Mobilien und Einrichtungen, Informatik, Fahrzeuge.

Das Impairment auf Sachanlagen im Jahr 2012 betrifft die aufgegebenen Geschäftstätigkeiten. Weitere Informationen sind in Anhang 5 «Aufgegebene Geschäftstätigkeiten» ersichtlich.

Im Jahr 2011 wurden Wertminderungen von total 6 Mio. CHF verbucht. Den Flugzeugstrukturbau am Standort Emmen (Segment Technology) belastete der starke Schweizer Franken. In der Folge wurden die künftigen Cash Flows neu eingeschätzt. Daraus resultierte ein geringerer erzielbarer Betrag (Nutzungswert) als der Buchwert. Das führte 2011 zu einer Wertminderung der Sachanlagen im Umfang von 6 Mio. CHF.

**Geleaste Sachanlagen**

in Mio. CHF	2012	2011
Anschaffungswerte	5	4
Kumulierte Wertberichtigungen	(4)	(3)
Bilanzwert	2	1

**19 Renditeliegenschaften**

in Mio. CHF	2012	2011
<b>Anschaffungswerte</b>		
Bestand 1. Januar	226	225
Erstkonsolidierung	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—
Zugänge	2	0
Abgänge	(1)	—
Umgliederungen	—	—
Umrechnungsdifferenzen	—	—
Bestand 31. Dezember	228	226

**Kumulierte Wertberichtigung**

Bestand 1. Januar	146	142
Erstkonsolidierung	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—
Planmässige Abschreibung	4	4
Impairment	—	—
Abgänge	(1)	—
Restwertabschreibung	—	—
Umgliederungen	—	—
Umrechnungsdifferenzen	—	—
Bestand 31. Dezember	149	146

**Bilanzwert**

Per 1. Januar	80	83
Per 31. Dezember	78	80

Die Renditeliegenschaften hatten in den Jahren 2012 und 2011 einen geschätzten Marktwert von 190 bis 210 Mio. CHF, basierend auf einem Kapitalisierungssatz von 7% der Mieteinnahmen. Auf die Marktbeurteilung durch einen Experten wurde verzichtet. Die Miet- und übrigen Einnahmen der Renditeliegenschaften beliefen sich auf 18 Mio. CHF (Vorjahr 17 Mio. CHF) und der gesamte Liegenschaftsaufwand auf 11 Mio. CHF (11 Mio. CHF).

Als Renditeliegenschaften werden Areale klassifiziert, die mehrheitlich an Dritte vermietet werden. 2012 waren dies fünf Areale (Bern, Boden, Wimmis, Unterseen und Aigle). Per Ende Dezember 2012 und 2011 bestanden keine vertraglichen Investitionsverpflichtungen und Verpflichtungen für Unterhaltsarbeiten.

**20 Immaterielle Anlagen/Goodwill**

in Mio. CHF

	Patente	Marken und Modelle	Lizenzen und Rechte	Auftragsbestand und Kundenlisten	Immaterielle Anlagen	Goodwill
<b>Anschaffungswerte</b>						
Bestand 1. Januar 2011	7	11	15	114	147	94
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	—	—	—	—
Zugänge	—	—	0	—	0	—
Abgänge	(5)	(0)	(0)	—	(5)	—
Umgliederungen	(0)	—	0	—	—	—
Umrechnungsdifferenzen	(0)	(0)	(0)	(1)	(1)	(1)
Bestand 31. Dezember 2011	2	11	15	113	141	93

**Kumulierte Wertberichtigung**

Bestand 1. Januar 2011	5	7	12	25	50	15
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	—	—	—	—
Planmässige Amortisation	1	1	0	15	17	—
Impairment	—	—	—	—	—	—
Abgänge	(5)	(0)	(0)	—	(5)	—
Umgliederungen	—	—	—	—	—	—
Umrechnungsdifferenzen	(0)	(0)	(0)	(0)	(1)	—
Bestand 31. Dezember 2011	2	8	12	40	61	15

**Anschaffungswerte**

Bestand 1. Januar 2012	2	11	15	113	141	93
Erstkonsolidierung	0	—	3	25	28	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	—	—	—	—
Zugänge	—	—	1	—	1	—
Abgänge	(0)	—	(0)	—	(0)	—
Umgliederungen	—	—	—	—	—	—
Umrechnungsdifferenzen	(0)	0	(0)	0	0	0
Bestand 31. Dezember 2012	2	11	18	139	170	93

**Kumulierte Wertberichtigung**

Bestand 1. Januar 2012	2	8	12	40	61	15
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	—	—	—	—
Planmässige Amortisation	0	1	2	18	21	—
Impairment	—	—	—	—	—	—
Abgänge	(0)	—	(0)	—	(0)	—
Umgliederungen	—	—	—	—	—	—
Umrechnungsdifferenzen	(0)	0	(0)	0	0	—
Bestand 31. Dezember 2012	2	9	13	58	83	15

**Bilanzwert**

Per 1. Januar 2012	1	3	3	73	79	78
Per 31. Dezember 2012	0	1	5	80	87	78

Der erzielbare Betrag einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit («cash generating unit») wird gestützt auf den Nutzungswert («value in use») berechnet. Für die Berechnung des Nutzungswerts werden die Barwerte der künftigen Cash Flows der zahlungsmittelgenerierenden Einheit, die dem jeweiligen Konzernbereich entspricht, verwendet. Die Barwerte der künftigen Cash Flows basieren auf einer vom Management genehmigten Mittelfristplanung über eine Fünfjahresperiode. Cash Flows nach dieser Fünfjahresperiode

werden ohne Berücksichtigung einer Wachstumsrate extrapoliert. Die Cash Flows werden mit einem segmentspezifischen Vorsteuer-Diskontierungssatz von 7% bis 10% berechnet (Vorjahr 8% bis 10%), basierend auf einem Ziel-Eigenkapital von 40% der Bilanzsumme.

Die Position «Goodwill» resultiert aus verschiedenen Akquisitionen und verteilt sich wie folgt auf die einzelnen Segmente (in Mio. CHF):

	2012	2011
Space <sup>1</sup>	61	61
Aviation	0	0
Technology	—	—
Defence	4	4
Ammotec	13	13
Bestand 31. Dezember	78	78

<sup>1</sup> Betrifft im Wesentlichen Goodwill aus dem Kauf des Geschäftsbereichs Space von OC Oerlikon im Betrag von 52 Mio. CHF. Zahlungsmittelgenerierende Einheit ist Space Schweiz. Der relevante Diskontsatz für Space Schweiz liegt bei 9%.

Abschreibungen und Impairment der immateriellen Anlagen werden in der Erfolgsrechnung in der Position «Abschreibungen» und Impairment von Goodwill unter der Position «Goodwill Impairment» ausgewiesen. In den Jahren 2012 und 2011 wurden keine Wertminderungen auf Goodwill verbucht.

## 21 Assoziierte Gesellschaften

in Mio. CHF	2012	2011
Bilanzwert 1. Januar	41	39
Akquisitionen	0	—
Erstkonsolidierung	—	—
Anteilige Ergebnisse nach Steuern	4	3
Dividenden	(2)	(1)
Umgliederungen	—	—
Andere Eigenkapitalbewegungen	—	—
Umrechnungsdifferenzen	—	(1)
Bilanzwert 31. Dezember	42	41

Die finanziellen Informationen der assoziierten Gesellschaften (100%) zeigen sich wie folgt:

### Aggregierte finanzielle Informationen der assoziierten Gesellschaften

in Mio. CHF	2012	2011
Total Aktiven	177	170
Total Verbindlichkeiten	98	83
Nettvermögen	79	87
Umsatz	149	139
Gewinn	9	7

Hinsichtlich assoziierter Gesellschaften bestehen keinerlei Eventualverbindlichkeiten.

**22 Finanzverbindlichkeiten**

in Mio. CHF

	2012	2011
<b>Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten</b>		
Bankverbindlichkeiten	65	41
Finanzderivate zum Fair Value	5	15
Verbindlichkeiten gegenüber assoziierten Gesellschaften	—	—
Leasingverbindlichkeiten	1	0
Kurzfristiger Teil der langfristigen Finanzverbindlichkeiten	—	—
<b>Total kurzfristige Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>71</b>	<b>56</b>

**Langfristige Finanzverbindlichkeiten**

in Mio. CHF

	2012	2011
Bankverbindlichkeiten	45	82
Leasingverbindlichkeiten	3	1
Grundpfandgesicherte Darlehen	—	—
Obligationenanleihen	—	—
Verbindlichkeiten gegenüber assoziierten Gesellschaften	—	—
<b>Total langfristige Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>47</b>	<b>83</b>

Der Fair Value der langfristigen Finanzverbindlichkeiten entspricht dem Buchwert. Die durchschnittliche Verzinsung auf den langfristigen Finanzverbindlichkeiten betrug im Berichtsjahr 2.5% (Vorjahr 2.5%).

**Fälligkeiten Finanzverbindlichkeiten**

in Mio. CHF

	2012	2011
Bis 1 Jahr	71	56
Bis 2 Jahre	44	41
Bis 3 Jahre	0	41
Bis 4 Jahre	0	0
Über 4 Jahre	3	0
<b>Total Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>118</b>	<b>139</b>

Die langfristigen Bankverbindlichkeiten enthalten Covenants in Bezug auf den Verschuldungsfaktor (ausgedrückt als Verhältnis von Nettofinanzschulden zu EBITDA), die Schuldendienstquote (ausgedrückt als Verhältnis von EBITDA abzüglich Investitionen zu Amortisationen Finanzschulden plus Nettozinsaufwen-

dungen) sowie einen Covenant bezüglich eines Mindesteigenfinanzierungsgrads.

Per 31. Dezember 2012 und per 31. Dezember 2011 wurden die relevanten Finanzkennzahlen eingehalten.

**Währungen Finanzverbindlichkeiten**

in Mio. CHF

	2012	2011
CHF	111	128
EUR	(1)	2
USD	2	9
SEK	0	—
Übrige	6	0
<b>Total Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>118</b>	<b>139</b>

**23 Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten**

in Mio. CHF	2012	2011
Gegenüber Dritten	18	16
Gegenüber assoziierten Gesellschaften	—	—
Gegenüber staatlichen Stellen	24	16
Gegenüber Aktionären	—	—
Gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	1	2
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>34</b>

**24 Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen**

in Mio. CHF	2012	2011
Lieferantenverbindlichkeiten	92	105
Lieferantenverbindlichkeiten gegenüber assoziierten Gesellschaften	0	0
Anzahlungen von Kunden	211	204
Anzahlungen von assoziierten Gesellschaften	—	—
<b>Total</b>	<b>303</b>	<b>309</b>

**Fälligkeitsstruktur der Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen**

in Mio. CHF	2012	2011
Nicht fällig	275	283
Überfällig 1–30 Tage	23	21
Überfällig 31–60 Tage	3	4
Überfällig 61–90 Tage	0	2
Überfällig 91–180 Tage	1	(0)
Überfällig über 180 Tage	1	(0)
<b>Total Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen</b>	<b>303</b>	<b>309</b>

**Währungen der Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen**

in Mio. CHF	2012	2011
CHF	168	174
EUR	90	95
USD	12	16
SEK	21	19
Übrige	10	5
<b>Total Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen</b>	<b>303</b>	<b>309</b>

**25 Übrige langfristige Verbindlichkeiten**

in Mio. CHF	2012	2011
Gegenüber Dritten	2	2
Gegenüber assoziierten Gesellschaften	—	—
Gegenüber Aktionären	—	—
Gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	—	—
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

**26 Rückstellungen**

in Mio. CHF

	Restrukturierung	Auftragsverluste	Gewährleistungen	Ferien und Überzeit	Treueprämien und Jubiläumsgelder	Übrige	Total
Bilanzwert 1. Januar 2012	8	42	23	40	20	16	149
Erstkonsolidierung	—	—	0	1	2	1	4
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	(0)	(0)	(0)	—	(1)
Neubildungen	12	16	9	13	3	11	64
Auflösung	(1)	(2)	(3)	(4)	(2)	(1)	(15)
Verwendung	(3)	(22)	(5)	(9)	(2)	(6)	(48)
Umgliederungen	(0)	(1)	(0)	(1)	—	2	(1)
Umrechnungsdifferenzen	(0)	(0)	(0)	0	(0)	(0)	(0)
Bilanzwert 31. Dezember 2012	16	33	23	39	21	21	153
Kurzfristige Rückstellungen	12	18	20	39	2	14	104
Langfristige Rückstellungen	4	15	3	(0)	19	7	49

2012 musste die RUAG Aviation Restrukturierungsrückstellungen von 10 Mio. CHF bilden. Die Rückstellungen betreffen den Stellenabbau am Standort Oberpfaffenhofen. Das Kerngeschäft der RUAG Aviation, zu der auch der Bereich RUAG Aerospace Services GmbH am Standort Oberpfaffenhofen in Deutschland gehört, ist die Wartung, die Reparatur und der Unterhalt von zivilen und militärischen Flugzeugen. Um das Geschäft auch in Zukunft international wettbewerbsfähig zu halten, werden in diesem Bereich rund 150 Stellen abgebaut.

Die 2011 neu gebildeten Restrukturierungsrückstellungen betreffen im Wesentlichen den Stellenabbau am Standort Altdorf (Segment Technology). Bei den Aktivitäten am Standort Altdorf war 2011 bei Mechanical Engineering eine Strukturanpassung notwendig, um international konkurrenzfähig zu bleiben. Zudem wurde der Rückzug aus dem Automobilzulieferbereich beschlossen. Aus dem sich daraus ergebenden Abbau von Mitarbeitenden resultierte ein Rückstellungsbedarf von 3 Mio. CHF im Jahr 2011. Andererseits konnten im Flugzeugstrukturbaubereich Rückstellungen im Umfang von 5 Mio. CHF aufgelöst werden.

**27 Eventualverbindlichkeiten zugunsten Dritter**

in Mio. CHF

	2012	2011
Bürgschaften	108	112
Sicherungsverpflichtungen	160	160
Garantieverbindlichkeiten	52	62
Total	320	334

Bei den Bürgschaften handelt es sich vorwiegend um Erfüllungs- und Anzahlungsgarantien im Rahmen des operativen Geschäfts. Zur Absicherung des Kreditvertrags für die RUAG Holding AG wurde

Für die Ermittlung der Dienstjubiläen für mehrjährige Unternehmenszugehörigkeit, enthalten in der Position «Rückstellungen für Treueprämien und Jubiläumsgelder», wurden folgende Annahmen für die Berechnung per 31. Dezember 2012 verwendet: Diskontierungszinssatz 2.0% (Vorjahr 2.5%) sowie weitere versicherungsmathematische Annahmen wie Mitarbeiterfluktuation und Lohnerhöhungen.

Die übrigen Rückstellungen beinhalten hauptsächlich Nachlaufkosten für Projekte, zurückgestellte Kosten für Altersteilzeit und die Entgelt-Rahmentarifverträge (ERA) in Deutschland sowie für Abfertigungsverpflichtungen in Österreich. Mit dem Entgelt-Rahmentarifvertrag wird für Arbeiter und Angestellte ein tarifpolitisches Reformprojekt in Deutschland umgesetzt. ERA stellt sicher, dass gleichwertige Tätigkeiten einheitlich bezahlt werden. Die Abfertigungsverpflichtungen in Österreich sind an austretende Mitarbeitende auf Basis der geleisteten Dienstjahre zu entrichten.

ein konzerninternes Darlehen von 160 Mio. CHF gegenüber der RUAG Real Estate AG zur Sicherung abgetreten. Bei den Garantieverbindlichkeiten handelt es sich ausschliesslich um Bankgarantien.

**28 Weitere, nicht zu bilanzierende Verpflichtungen**

in Mio. CHF	2012	2011
Gewährleistungsverträge	—	1
Patronatserklärungen	—	—
Vereinbarte Konventionalstrafen (Pönalen und Reuegelder)	9	16
Rechtsfälle	1	2
Wechselverpflichtungen	—	—
Investitionsverpflichtungen Sachanlagenvermögen	8	6
Sonstige Eventualverbindlichkeiten	15	15
<b>Total</b>	<b>33</b>	<b>41</b>

**Gewährleistungsverträge** Die RUAG übernimmt als Herstellerin für ausgelieferte Produkte und Dienstleistungen die Verpflichtung zur Beseitigung von Herstellungsfehlern durch Reparatur oder Ersatz, die innerhalb eines definierten Zeitraums ab Datum des Verkaufs auftreten. Verpflichtungen aus Gewährleistungen werden nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen betrachtet und in der Bilanzposition «Gewährleistungsrückstellungen» zurückgestellt. Die Gewährleistungsrückstellung wird in Höhe der bestmöglichen Schätzung des Aufwands angesetzt, der für die Beseitigung von Fehlern an Produkten entsteht, die vor dem Bilanzstichtag mit Gewährleistung verkauft wurden. Die Möglichkeit eines Geldabflusses über die bilanzierten Gewährleistungsrückstellungen hinaus wird zurzeit als unwahrscheinlich eingeschätzt.

**Vereinbarte Konventionalstrafen** Im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit geht die 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 die Rechtsabteilung 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.

**29 Mit Pfandrechten belastete Aktiven**

in Mio. CHF	2012	2011
Flüssige Mittel	0	1
Forderungen und Vorräte	—	—
Mobile Sachanlagen	1	0
Immobilien Sachanlagen	4	7
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>8</b>



**30 Brandversicherungswerte**

in Mio. CHF	2012	2011
Mobile Sachanlagen	1 189	1 222
Immobilie Sachanlagen	1 331	1 356
<b>Total</b>	<b>2 520</b>	<b>2 579</b>

**31 Aktienkapital**

Es bestehen gesamthaft 340 000 voll einbezahlte Aktien mit einem Nennwert von 1000 CHF. Es existiert kein bedingtes Aktienkapital. Sämtliche Aktien der RUAG Holding AG sind im Eigentum der Schweizerischen Eidgenossenschaft.

**32 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag**

Der Verwaltungsrat der RUAG Holding AG hat am 22. Februar 2013 die konsolidierte Jahresrechnung zur Veröffentlichung freigegeben. Das Recht, die konsolidierte Jahresrechnung zu genehmigen, obliegt der Generalversammlung.

**33 Transaktionen mit nahestehenden Personen**

in Mio. CHF	2012	2011
Forderungen von nahestehenden Personen	68	49
Verbindlichkeiten gegenüber nahestehenden Personen	(2)	(2)
Anzahlungen von nahestehenden Personen	(46)	(56)
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	(1)	(2)
Langfristige Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	—	(0)

Von den Forderungen mit nahestehenden Personen entfallen im Berichtsjahr 68 Mio. CHF auf das VBS (Vorjahr 49 Mio. CHF), von den Verbindlichkeiten gegenüber nahestehenden Personen 2 Mio. CHF (2 Mio. CHF). Die fakturierten Umsätze mit dem VBS betragen 628 Mio. CHF (665 Mio. CHF) gemäss Anhang 6, «Nettoumsatz». Es gab keine Darlehen zwischen den Konzerngesellschaften und Mitgliedern des Verwaltungsrats. Im Berichtsjahr wurden mit assoziierten Gesellschaften Umsätze von 0.4 Mio. CHF erzielt und Leistungen im Wert von 0.2 Mio. CHF bezogen.

**34 Vergütungen für Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen**

Die Gesamtvergütung (ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV) an die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats für das Geschäftsjahr 2012 betrug 397 000 CHF (Vorjahr 495 000 CHF). Die Gesamtvergütung (einschliesslich aller Arbeitgeberbeiträge an Pensions-

kassen, ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV oder ähnliche staatliche Sozialversicherungsbeiträge) an den CEO und die übrigen Mitglieder der Konzernleitung für das Jahr 2012 betrug 5 962 000 CHF (5 325 000 CHF). Im Betrag 2011 ist bis 31. Oktober 2011 die Vergütung an Dr. Lukas Braunschweiler, CEO, berücksichtigt und ab 1. November 2011 die Vergütung an Konrad Peter, Executive Chairman.

Die Gesamtvergütung (einschliesslich aller Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen, ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV oder ähnliche staatliche Sozialversicherungsbeiträge) an den CEO für das Geschäftsjahr 2012 betrug 754 000 CHF (Vorjahr 621 000 CHF). Im Betrag 2011 ist bis 31. Oktober 2011 die Vergütung an Dr. Lukas Braunschweiler, CEO, mit 495 000 CHF berücksichtigt und ab 1. November 2011 die Vergütung an Konrad Peter, Executive Chairman, mit 126 000 CHF.

**Vergütungen für Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen**

in 1000 CHF

	Verwaltungsrat		Gesamtentschädigung VRP <sup>2</sup>	
	2012	2011	2012	2011
<b>Basissalär</b>				
Barentschädigung <sup>1</sup>	397	495	104	117
Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen	—	—	—	—
Naturalleistungen	—	—	—	—
<b>Leistungsabhängige Komponente</b>				
Barentschädigung <sup>1</sup>	—	—	—	—
Aktien	—	—	—	—
Optionen	—	—	—	—
<b>Gesamtentschädigung</b>	<b>397</b>	<b>495</b>	<b>104</b>	<b>117</b>

	Konzernleitung		Gesamtentschädigung CEO <sup>2</sup>	
	2012	2011	2012	2011
<b>Basissalär</b>				
Barentschädigung <sup>1</sup>	3 447	3 476	464	464
Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen	564	471	—	82
Naturalleistungen	273	52	26	31
<b>Leistungsabhängige Komponente</b>				
Barentschädigung <sup>1</sup>	1 679	1 326	264	44
Aktien	—	—	—	—
Optionen	—	—	—	—
<b>Gesamtentschädigung</b>	<b>5 962</b>	<b>5 325</b>	<b>754</b>	<b>621</b>
<b>Verhältnis leistungsabhängige Komponente zur Barentschädigung</b>	<b>49%</b>	<b>38%</b>	<b>57%</b>	<b>9%</b>

<sup>1</sup> Ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV oder ähnliche staatliche Sozialversicherungsbeiträge.

<sup>2</sup> Der Betrag umfasst für den Verwaltungsrat für das Berichtsjahr die Entschädigung für den Vizepräsidenten, Hans-Peter Schwald, und für das Vorjahr die Entschädigung für den Verwaltungsratspräsidenten, Konrad Peter. Der Betrag für die Konzernleitung umfasst die Entschädigung für den CEO, Dr. Lukas Braunschweiler, bis 31. Oktober 2011 sowie ab 1. November 2011 die Entschädigung an Executive Chairman Konrad Peter.

**35 Zukünftige minimale Verpflichtungen aus Leasingtransaktionen****Financial Leasing**

	2012	2011
in Mio. CHF		
Innerhalb 1 Jahres	1	0
Später als in 1 Jahr, innerhalb von 5 Jahren	2	1
Später als in 5 Jahren	0	—
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
Abzüglich Zinsanteil	(0)	(0)
<b>Total passivierte Leasingverbindlichkeiten</b>	<b>3</b>	<b>1</b>

**Operating Leasing**

	2012	2011
in Mio. CHF		
Innerhalb 1 Jahres	19	21
Später als in 1 Jahr, innerhalb von 5 Jahren	60	62
Später als in 5 Jahren	11	22
<b>Total</b>	<b>90</b>	<b>105</b>

Beim Operating Leasing handelt es sich um Verpflichtungen aus Verträgen (inkl. Mieten), bei denen die Voraussetzungen für ein Financial Leasing nicht erfüllt sind. Die zukünftigen Leasingverbindlichkeiten sind in der Bilanz nicht enthalten.

### 36 Risk Management und Zusatzinformation zu Finanzinstrumenten

Die RUAG verfügt über ein Risk-Management-System, das zwischen strategischen und operativen Risiken unterscheidet und sich auf die wesentlichen Themen fokussiert. Die Risiken werden in den einzelnen Geschäftsbereichen entlang der Managementstruktur identifiziert, bewertet und überwacht. Um die einzelnen Risiken zu minimieren, werden entsprechende Massnahmen festgelegt und umgesetzt. Die aus den Segmenten aggregierten wesentlichsten Risiken werden durch die Konzernleitung überwacht und gesteuert.

Die identifizierten Risiken werden quantifiziert (hinsichtlich der Eintretenswahrscheinlichkeit und der Auswirkung) und auf einer Risikolandkarte festgehalten. Diese Risikolandkarte wird periodisch im Verwaltungsrat und im Audit Committee besprochen. Die laufende Überwachung, Kontrolle und Steuerung der Risiken ist Aufgabe des Managements. Das Management wird dabei durch eine zentrale Group-Risk-Management-Funktion unterstützt.

#### 36.1 Financial Risk Management

Die RUAG ist verschiedenen finanziellen Risiken ausgesetzt, die sich aus den betrieblichen Geschäftstätigkeiten ergeben. Die bedeutendsten finanziellen Risiken entstehen aus Änderungen der Fremdwährungskurse, Zinssätze sowie Rohstoffpreise. Weiter besteht ein Risiko aus der Sicherstellung der Liquidität.

Financial Risk Management ist eine zentrale Funktion und wird durch die Abteilung Group Treasury wahrgenommen, unter Berücksichtigung der Weisungen, die durch den Verwaltungsrat beschlossen wurden. Group Treasury identifiziert, beurteilt und sichert finanzielle Risiken in enger Zusammenarbeit mit den operativen Einheiten ab.

**Marktrisiko** Die RUAG ist Marktrisiken ausgesetzt, die sich vorwiegend auf die Wechselkurse, Zinssätze und Marktwerte der Investitionen in flüssige Mittel beziehen. 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, wo es angebracht erscheint, Fluktuationen in den Ergebnissen und Geldflüssen, die mit Zinssatz-, Wechselkurs- und Wertveränderungen der Geldanlagen verbunden sind, sowie die Wechselkursrisiken auf gewissen Nettoinvestitionen in ausländische Konzerngesellschaften zu reduzieren.

In Übereinstimmung mit der Konzernpolitik werden derivative Finanzinstrumente (z.B. Devisentermingeschäfte, Zinssatz-Swaps) eingesetzt, um Risiken zu bewirtschaften. Die 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. Die RUAG verkauft ausschliesslich bestehende Vermögenswerte und sichert nur bestehende und aufgrund von Erfahrungen der Vergangenheit zu erwartende zukünftige Geschäftsvorfälle (im Fall einer vorausschauenden Absicherung) ab.

**Wechselkursrisiko** Die Berichterstattung des Konzerns erfolgt in Schweizer Franken (CHF). Der Konzern ist daher den Kursbewegungen hauptsächlich gegenüber dem US-Dollar, dem Euro und der Schwedischen Krone 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. Die RUAG setzt ebenfalls Termingeschäfte und Devisenoptionen ein, um gewisse in Fremdwährung erwartete Geldströme abzusichern.

#### Fremdwährungspositionen in der Bilanz

in Mio. CHF

	EUR	USD	SEK	Übrige
Flüssige Mittel	35	7	20	6
Forderungen und Anzahlungen	110	55	2	13
Übrige finanzielle Vermögenswerte	7	1	2	0
Finanzverbindlichkeiten	1	(2)	(0)	(6)
Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	(90)	(12)	(21)	(10)
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	—	—	(2)	—
Exposure zu Buchwerten per 31. Dezember 2012	63	49	0	3
Flüssige Mittel	24	19	14	8
Forderungen und Anzahlungen	133	45	3	2
Übrige finanzielle Vermögenswerte	14	4	2	1
Finanzverbindlichkeiten	(1)	(1)	(0)	(1)
Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	(89)	(22)	(29)	(7)
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	(1)	—	(2)	—
Exposure zu Buchwerten per 31. Dezember 2011	79	44	(12)	3

Folgende Absicherungsgeschäfte für Fremdwährungen bestanden per 31. Dezember:

#### Kontraktvolumen

in Mio. CHF	2012	2011
Devisensicherungskontrakte Banken positiv	240	326
Devisensicherungskontrakte Banken negativ	(37)	(85)

#### Bilanzierte Werte für Sicherungsgeschäfte

in Mio. CHF	2012	2011
Kurzfristige Finanzaktiven	7	9
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	(2)	(11)

Nettoinvestitionen in ausländische Konzerngesellschaften sind langfristige Investitionen. Ihr Marktwert ändert sich mit den Wechselkursänderungen. Auf sehr lange Sicht sollte die Differenz in der Inflationsrate jedoch den Wechselkursschwankungen entsprechen, sodass Marktwertanpassungen der realen Anlagen im Ausland die wechsellkursbedingten Wertveränderungen kompensieren. Aus diesem Grund sichert die RUAG ihre Investitionen in ausländische Konzerngesellschaften nur in Ausnahmefällen ab.

Die RUAG Holding AG gewährt der RUAG Deutschland GmbH ein Eurodarlehen. Für dieses Darlehen besteht keine Absicherung. Der Darlehensbetrag per 31. Dezember 2012 betrug 163 Mio. EUR (Vorjahr 163 Mio. EUR). Die im Eigenkapital verbuchten kumulierten Kursverluste für dieses Darlehen betragen per 31. Dezember 2012 total 45 Mio. CHF (44 Mio. CHF).

**Hedge Accounting** Die RUAG wendet Hedge Accounting nach IAS 39 an. Für Absicherungsgeschäfte waren per 31. Dezember folgende Werte im Eigenkapital gebucht:

in Mio. CHF	2012	2011
Übrige Reserven	5	(3)

Im Berichtsjahr wurden infolge des Eintritts der Grundgeschäfte 3 Mio. CHF aus den übrigen Reserven im Eigenkapital ausgebucht und im übrigen operativen Ertrag erfasst (Vorjahr 15 Mio. CHF).

**Rohstoffpreisrisiko** Der Konzern ist bei Käufen von Rohstoffen (insbesondere Kupfer, Blei, Aluminium, Stahl etc.), die als Rohmaterial eingesetzt werden, teilweise einem Preisrisiko ausgesetzt. Preisänderungen bei Rohstoffen können zu einer Änderung der Bruttomarge des betreffenden Geschäftsbereichs führen. Deshalb tätigt die RUAG Warentermingeschäfte, um die Preisfluktuationsrisiken auf geplanten Käufen zu bewirtschaften.

Die unten stehende Tabelle zeigt eine Übersicht des jährlichen Verbrauchs an Rohstoffen.

#### Verbrauch

in Mio. CHF	2012	2011
Aluminium	2	6
Blei	7	7
Kupfer	22	17
Stahl	2	5
Zink	4	3
Total	37	39

**Zinsänderungsrisiko** Die RUAG ist aufgrund der Volatilität der Marktzinssätze einem Zinsrisiko ausgesetzt. Sichtguthaben und Geldmarktanlagen unterliegen einem Zinssatzrisiko, das den Reingewinn beeinflussen kann. Die Finanzverbindlichkeiten enthalten vorwiegend Darlehen bei Finanzinstituten mit variablen Zinssätzen. Zur Absicherung des Zinsänderungsrisikos hat die RUAG je nach Laufzeit der Finanzverbindlichkeiten entsprechende Zinssatz-Swaps abgeschlossen.

#### Verzinsliche Finanzverbindlichkeiten

in Mio. CHF	2012	2011
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	66	41
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	47	83
Total Finanzverbindlichkeiten	113	124
Davon variabel verzinslich	113	124
Durch Zinssatz-Swap fixiert	(82)	(123)
Variabel verzinslich, netto	31	1

Der Zinsaufwand für die verzinslichen Finanzverbindlichkeiten betrug im Berichtsjahr 4 Mio. CHF (5 Mio. CHF).

Folgende Absicherungsgeschäfte für Zinssatzrisiken bestanden am 31. Dezember:

#### Kontraktvolumen

in Mio. CHF	2012	2011
Zinssicherungskontrakte	107	160

#### Bilanzierte Werte für Zinssatz-Swaps

in Mio. CHF	2012	2011
Kurzfristige Finanzaktiven	—	—
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	(2)	(4)

**Kreditrisiko** Kreditrisiken entstehen insbesondere, wenn Kunden nicht in der Lage sind, ihre Verpflichtungen wie vereinbart zu erfüllen. Zur Bewirtschaftung dieses Risikos bewertet der Konzern periodisch die finanzielle Verlässlichkeit von Kunden. Auf das VBS entfallen rund 36% des Konzernumsatzes. Kein anderer Kunde macht mehr als 10% des Konzernnettoumsatzes aus. Die offenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen des VBS entsprechen rund 26% (Vorjahr 19%) der gesamten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen per 31. Dezember 2012. Es bestehen keine weiteren stark konzentrierten Kreditrisiken, die 5% der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen übersteigen.

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

in Mio. CHF	2012	2011
Flüssige Mittel	198	86
Kurzfristige Finanzaktiven	8	10
Forderungen und Anzahlungen	284	284
Langfristige Finanzaktiven	4	4
Total Kreditrisiko	494	384

**Gegenparteirisiken** Die Gegenparteirisiken umfassen das Ausfallrisiko derivativer Finanzinstrumente und Geldmarktverträge sowie das Kreditrisiko auf Kontokorrentbeständen und Festgeldern. Ausfall- und Kreditrisiko werden vermindert, indem als Gegenpartei nur Banken und Finanzinstitute gewählt werden, die beim Abschluss einer Trans-

aktion ein minimales Rating aufweisen. Diese Risiken werden streng überwacht und innerhalb vorgegebener Parameter gehalten. Konzernrichtlinien sorgen dafür, dass das Kreditrisiko gegenüber Finanzinstituten begrenzt ist. Der Konzern erwartet keine Verluste aufgrund der Tatsache, dass die Gegenparteien ihre vertraglichen Verpflichtungen nicht erfüllen könnten.

**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. Group Treasury ist verantwortlich für die Überwachung von Liquidität, Finanzierung und Tilgung. Zudem werden Abläufe und Richtlinien in diesem Zusammenhang durch das Management kontrolliert. Die RUAG bewirtschaftet ihr Liquiditätsrisiko auf konsolidierter Basis aufgrund von geschäftspolitischen, steuerlichen und finanziellen

Überlegungen, falls notwendig durch Nutzung unterschiedlicher Finanzierungsquellen, um Flexibilität zu bewahren. Die RUAG verfolgt den Grundsatz, eine Liquiditätsreserve zur Verfügung zu stellen, die über dem täglichen und dem monatlichen Bedarf an betrieblichen Mitteln liegt. Dies schliesst das Halten einer ausreichenden Reserve an flüssigen Mitteln und die Möglichkeit zur Finanzierung durch einen adäquaten Betrag aus zugesagten Kreditlimiten ein. Es wird eine rollende Liquiditätsplanung auf Basis der erwarteten Geldflüsse vorgenommen und regelmässig aktualisiert.

Eine wesentliche Kennzahl zur Liquiditätsüberwachung bildet die Nettoverschuldung bzw. das Nettovermögen. Die nachstehende Tabelle analysiert die Nettoverschuldung/Nettovermögen des Konzerns nach den Fälligkeiten vom Bilanzstichtag bis zum vertraglichen Verfallsdatum.

### Nettoverschuldung/Nettovermögen

in Mio. CHF	bis 1 Jahr	bis 2 Jahre	bis 3 Jahre	bis 4 Jahre	über 4 Jahre	Total
Flüssige Mittel	198	—	—	—	—	198
Kurzfristige Finanzaktiven <sup>1</sup>	0	—	—	—	—	0
Langfristige Finanzaktiven	0	1	0	0	2	4
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten <sup>1</sup>	(66)	—	—	—	—	(66)
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	(0)	(43)	(0)	(0)	(3)	(47)
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	—	(2)	—	—	—	(2)
<b>Nettovermögen per 31. Dezember 2012</b>	<b>133</b>	<b>(45)</b>	<b>(0)</b>	<b>0</b>	<b>(1)</b>	<b>87</b>
Flüssige Mittel	86	—	—	—	—	86
Kurzfristige Finanzaktiven <sup>1</sup>	0	—	—	—	—	0
Langfristige Finanzaktiven	0	1	0	0	1	4
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten <sup>1</sup>	(41)	—	—	—	—	(41)
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	(0)	(41)	(41)	(0)	(0)	(83)
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	—	(2)	—	—	—	(2)
<b>Nettoverschuldung per 31. Dezember 2011</b>	<b>45</b>	<b>(42)</b>	<b>(41)</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>(36)</b>

<sup>1</sup> Die in den kurzfristigen Finanzaktiven und -verbindlichkeiten bilanzierten Sicherungsinstrumente (Cash Flow Hedge) sind nicht Teil der Nettoverschuldung, weil sie nicht verzinslich sind.

### 36.2 Capital Risk Management

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

Das Gesamtkapital berechnet sich aus dem Eigenkapital zuzüglich der Nettoverschuldung. Langfristiges Ziel der RUAG ist es, die Nettoverschuldung im Verhältnis zum Eigenkapital unter 40% zu halten.

#### Finanzielle Vermögenswerte im Umlaufvermögen

in Mio. CHF	2012	2011
Sicherungsgeschäfte		
Finanzderivate zum Fair Value	7	9
Darlehen und Forderungen		
Forderungen und Anzahlungen	284	284
Kurzfristige Finanzaktiven	0	0
<b>Total</b>	<b>292</b>	<b>294</b>

#### Finanzielle Vermögenswerte im Anlagevermögen

Darlehen und Forderungen		
Langfristige Finanzaktiven	4	4
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>4</b>

#### Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten

Zu amortisierten Kosten		
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	66	41
Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	303	309
Sicherungsgeschäfte		
Finanzderivate zum Fair Value	4	15
<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>366</b>

#### Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten

Zu amortisierten Kosten		
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	47	83
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>83</b>

Bei den Finanzderivaten, die zum Fair Value bewertet sind, handelt es sich ausschliesslich um Instrumente aus Stufe 2 gemäss IFRS 7.27, die aufgrund von Modellen mit überwiegend marktbeobachtbaren Parametern bewertet werden. Finanzderivate werden von der RUAG ausschliesslich zu Absicherungszwecken gehalten.

### 36.3 Schätzung der beizulegenden Zeitwerte

Aufgrund der kurzfristigen Fälligkeit entspricht der Buchwert der kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte und kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten dem Buchwert zum Bilanzstichtag. Der beizulegende Zeitwert der langfristigen Finanzanlagen entspricht den Anschaffungskosten. Der beizulegende Zeitwert der langfristigen finanziellen Verbindlichkeiten wird aufgrund der zukünftig fälligen Zahlungen geschätzt, die zu Marktzinssätzen abdiskontiert worden sind, wobei keine wesentlichen Differenzen zum Buchwert bestehen.

Zinssatz-Swaps werden zu Marktzinssätzen abdiskontiert. Devisentermingeschäfte werden zu Devisenterminkursen am Bilanzstichtag bewertet.

Die Buchwerte beziehungsweise die beizulegenden Zeitwerte der finanziellen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten teilen sich wie folgt auf die Bewertungskategorien auf:

**37 Personalvorsorge**

Neben den gesetzlich geregelten Sozialversicherungen bestehen im Konzern mehrere unabhängige Pensionspläne. In den meisten Fällen werden diese Pläne extern – in Einheiten, die rechtlich vom Konzern getrennt sind – finanziert. Konzerngesellschaften, die keine Planvermögen zur Deckung der Vorsorgeleistung haben, bilden in der Bilanz entsprechende Rückstellungen.

Diejenigen wesentlichen Vorsorgepläne, die unter IAS 19 als Leistungsprimatpläne zu qualifizieren sind, werden durch einen un-

abhängigen Versicherungsexperten jährlich bewertet. Das letzte versicherungstechnische Gutachten nach IAS 19 wurde per 31. Dezember 2012 erstellt.

Sämtliche Vorsorgepläne basieren auf den lokalen gesetzlichen Vorschriften.

Die folgenden Angaben geben einen Überblick über den Stand der leistungsorientierten Pensionspläne mit und ohne Fondsabdeckung per 31. Dezember 2012 und 2011.

**Netto-Vorsorgeaufwand**

in Mio. CHF

	Mit Fondsabdeckung (Schweiz) 2012	Mit Fondsabdeckung (Schweiz) 2011	Ohne Fondsabdeckung 2012	Ohne Fondsabdeckung 2011
Laufender Dienstzeitaufwand	42	48	2	1
Verzinsung der Vorsorgeverpflichtungen	44	52	2	2
Erwartete Rendite auf den Vermögenswerten	(52)	(60)	—	—
Amortisation versicherungsmathematischer Verluste	—	—	0	0
Zunahme (Abnahme) nicht erfasster Vermögenswerte und Erfassung Verlust gemäss IAS 19.58	3	—	—	—
Plankürzungen	—	(14)	—	—
<b>Total Vorsorgeaufwand für leistungsorientierte Pläne</b>	<b>38</b>	<b>26</b>	<b>4</b>	<b>3</b>

Für das Geschäftsjahr 2013 werden geschätzte Arbeitgeberbeiträge von 39 Mio. CHF erwartet.

Per 31. Dezember 2012, wie auch per Ende des Vorjahrs, lagen die noch nicht amortisierten versicherungsmathematischen Verluste um weniger als 10% über dem Barwert der Vorsorgeverpflichtungen und blieben damit innerhalb des Korridors gemäss IAS 19.

Die folgende Tabelle zeigt die Überleitung der Veränderungen der projizierten Vorsorgeverpflichtungen sowie die Vermögenslage per 31. Dezember 2012 und 2011 für die Vorsorgeeinrichtungen mit Fondsabdeckung (Schweiz) und ohne Fondsabdeckung (ausländische Pläne hauptsächlich in Deutschland und Schweden):

### Vorsorgeverpflichtungen

in Mio. CHF	Mit	Mit	Ohne	Ohne
	Fondsabdeckung (Schweiz) 2012	Fondsabdeckung (Schweiz) 2011	Fondsabdeckung 2012	Fondsabdeckung 2011
Vorsorgeverpflichtungen zu Beginn des Jahres	1 735	1 749	49	45
Erworbene Vorsorgeansprüche	42	48	2	1
Arbeitnehmerbeiträge	27	24	—	—
Verzinsung der Vorsorgeverpflichtungen	44	52	2	2
Versicherungsmathematischer Verlust (Gewinn) <sup>1</sup>	178	(71)	11	3
Umrechnungsdifferenzen	—	—	1	(1)
Änderungen des Vorsorgeplans	—	—	—	—
Änderungen im Konsolidierungskreis	31	—	—	—
Plankürzungen	—	(14)	—	—
Netto ausbezahlte Vorsorgeleistungen	(85)	(52)	(1)	(1)
Barwert der Vorsorgeverpflichtungen am Ende des Jahres	1 972	1 735	62	49
Marktwert des Vorsorgevermögens	1 835	1 688	—	—
Unterdeckung	(136)	(47)	(62)	(49)

<sup>1</sup> Siehe auch Informationen zu «Versicherungsmathematische Annahmen» auf Seite 97.

### Entwicklung des Vorsorgevermögens

in Mio. CHF	2012	2011
Marktwert des Vermögens zu Beginn des Jahres	1 688	1 677
Effektive Rendite auf dem Vermögen	138	9
Umrechnungsdifferenzen	—	—
Arbeitgeberbeiträge	39	30
Arbeitnehmerbeiträge	27	24
Änderungen im Konsolidierungskreis	28	—
Netto ausbezahlte Vorsorgeleistungen	(85)	(52)
Marktwert des Vermögens am Ende des Jahres	1 835	1 688

### Aufteilung des Vorsorgevermögens per 31. Dezember

in %	Langfristiges Ziel	2012	2011
Flüssige Mittel	0–6%	1%	3%
Fremdkapitalinstrumente (Obligationen)	52–78%	63%	52%
Eigenkapitalinstrumente (Aktien)	11–25%	23%	31%
Übrige Anlagen	13–20%	13%	14%
Total Vorsorgevermögen		100%	100%

### Zusammenfassung der finanziellen Lage am Jahresende

in Mio. CHF	Mit	Mit	Ohne	Ohne
	Fondsabdeckung (Schweiz) 2012	Fondsabdeckung (Schweiz) 2011	Fondsabdeckung 2012	Fondsabdeckung 2011
Unterdeckung	(136)	(47)	(62)	(49)
Nicht amortisierter versicherungsmathematischer Verlust	134	48	17	6
Nicht amortisierter erstmaliger Unterschiedsbetrag	—	—	—	—
Nicht erfasste Vermögenswerte	(1)	(1)	—	—
Bilanzierte Vorsorgeverpflichtungen	(3)	—	(45)	(42)



**Veränderung der bilanzierten Vorsorgeverpflichtungen**

in Mio. CHF

	Mit Fondsabdeckung (Schweiz) 2012	Mit Fondsabdeckung (Schweiz) 2011	Ohne Fondsabdeckung 2012	Ohne Fondsabdeckung 2011
Bilanzierte Vorsorgeverpflichtungen Anfang Jahr	—	(5)	(42)	(41)
Netto-Vorsorgeaufwand	(38)	(26)	(4)	(3)
Anderungen im Konsolidierungskreis	(3)	—	—	—
Arbeitgeberbeiträge	38	31	1	1
Umrechnungsdifferenzen	—	—	(1)	1
Bilanzierte Vorsorgeverpflichtungen	(3)	—	(45)	(42)

Per 31. Dezember 2012 besaßen die Vorsorgeeinrichtungen keine Aktien der RUAG Holding AG.

In der folgenden Tabelle sind die Deckung der leistungsorientierten Vorsorgeverpflichtungen und der Einfluss von Abweichungen zwischen dem erwarteten und dem tatsächlichen Ertrag des Vorsorgevermögens in den zurückliegenden fünf Jahren dargestellt:

**Mehrjahresübersicht**

in Mio. CHF

	2012	2011	2010	2009	2008
Barwert der Vorsorgeverpflichtungen am Ende des Jahres	2 034	1 784	1 793	1 619	1 438
Marktwert des Vorsorgevermögens	1 835	1 688	1 677	1 618	1 327
(Unterdeckung)/Überdeckung	(198)	(96)	(116)	(1)	(111)
Differenz erwarteter und tatsächlicher Ertrag des Planvermögens	87	(51)	(29)	99	(284)
Neubewertung der Leistungsverpflichtungen	(44)	(23)	24	19	29

Die Bewertung der Vorsorgeverpflichtungen erfolgte auf Basis der folgenden versicherungsmathematischen Annahmen:

**Versicherungsmathematische Annahmen**

in %

**Vorsorgepläne mit Fondsabdeckung (Schweiz)**

	2012	2011
Diskontierungszinssatz	2.00%	2.50%
Erwartete langfristige Rendite auf den Vermögenswerten	3.00%	3.50%
Jährliche Lohnerhöhungen	2.00%	2.00%
Jährliche Rentenanpassungen	0.00%	0.00%

**Übrige Vorsorgepläne**

	2012	2011
Diskontierungszinssatz	3.00–4.00%	3.50–4.50%
Jährliche Lohnerhöhungen	2.50–3.00%	2.50–3.00%
Jährliche Rentenanpassungen	1.50–2.00%	1.50–2.00%

Zur Schätzung der erwarteten Vermögensrendite werden periodisch Erwartungen, basierend auf langfristigen Erfahrungszahlen aus den Finanzmärkten, über die langfristigen Rendite- und Risikoeigenschaften (Volatilität) der verschiedenen Anlagekategorien definiert. Zudem werden die gegenseitigen Abhängigkeiten zwischen den Anlagekategorien geschätzt und berücksichtigt.

Für die Berechnung der Vorsorgeverpflichtungen per 31. Dezember 2011 wurde die Lebenserwartung erstmals auf Basis von Generationen-

tabellen (BVG 2010G) berechnet, was eine Erhöhung der Vorsorgeverpflichtungen zur Folge hatte. Andererseits wurden im Hinblick auf die höhere Lebenserwartung auch eine Reduktion des Umwandlungssatzes der Versicherten vorgesehen sowie die Annahme zu den Rentenanpassungen reduziert, was entsprechend zu einer Reduktion der Vorsorgeverpflichtungen führte. Der Umwandlungssatz bei VORSORGE RUAG wird ab 1. Januar 2013 auf 6.28% reduziert und anschliessend schrittweise bis 2017 weiter auf 5.8% reduziert.

**38 Segmentergebnis**

in Mio. CHF

	2012 Space	2011 Space	2012 Aviation	2011 Aviation	2012 <sup>1</sup> Technology	2011 <sup>1</sup> Technology
Nettoumsatz mit Dritten	284	274	475	474	210	196
Nettoumsatz mit anderen Segmenten	0	0	11	13	4	9
Total Nettoumsatz	285	275	486	487	213	205
EBITDA	32	33	32	27	12	6
Abschreibungen	(20)	(20)	(4)	(5)	(5)	(11)
Goodwill Impairment	—	—	—	—	—	—
EBIT	12	13	28	22	7	(5)
Finanzergebnis (netto)						
Gewinn von assoziierten Gesellschaften						
Gewinn vor Steuern						
Steueraufwand						
Gewinn aus weitergeführten Geschäftstätigkeiten						
Nettoaktiven nach Regionen	80	85	110	111	81	101
Nettoaktiven Schweiz	74	82	12	46	54	79
Nettoaktiven Übriges Europa	6	3	79	58	27	23
Nettoaktiven Nordamerika	—	—	18	7	—	—
Investitionen Sachanlagen und immaterielle Anlagen	(7)	(9)	(5)	(7)	(5)	(8)
Devestitionen Sachanlagen und immaterielle Anlagen	0	0	0	0	1	1

<sup>1</sup> Exklusive aufgegebenener Geschäftstätigkeiten.

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

Die Produkte und Dienstleistungen der einzelnen Segmente sind in Anhang 2.22, «Segmentinformationen», beschrieben.

**Segment Aviation** Im Jahr 2012 verbuchte das Segment Aviation Rückstellungen von 10 Mio. CHF im Zusammenhang mit dem Stellenabbau am Standort Oberpfaffenhofen (siehe Anhang 26, «Rückstellungen»).

**Segment Technology** Im Jahr 2011 verbuchte das Segment Technology im Bereich Flugzeugstrukturbau Wertverminderungen (Impairment) auf Sachanlagen im Umfang von 6 Mio. CHF sowie Rückstellungen von 3 Mio. CHF aus dem Stellenabbau am Standort Altdorf. Andererseits konnten im Bereich Flugzeugstrukturbau Rückstellungen von 5 Mio. CHF aufgelöst werden (siehe Anhang 26, «Rückstellungen»).

2012 Ammotec	2011 Ammotec	2012 Defence	2011 Defence	2012 Services	2011 Services	2012 Elimination	2011 Elimination	2012 Total Konzern	2011 Total Konzern
337	311	408	429	28	30	—	—	1 741	1 714
1	1	7	6	132	128	(154)	(157)	—	—
337	312	414	435	160	158	(154)	(157)	1 741	1 714
43	36	35	44	38	43	0	0	192	190
(11)	(11)	(11)	(6)	(27)	(27)	—	—	(78)	(79)
—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
32	25	25	38	11	17	0	0	114	110
								(3)	(3)
				4	3			4	3
								116	111
								(18)	(14)
								98	97
194	187	(54)	(30)	311	331	(1)	(1)	722	786
41	37	(70)	(48)	306	326	(3)	(2)	415	520
140	135	16	18	5	5	2	1	276	243
12	15	—	—	—	—	(0)	(0)	30	22
(12)	(14)	(6)	(4)	(12)	(17)	—	—	(49)	(60)
0	0	1	1	13	12	—	—	16	15

**39 Konsolidierte, assoziierte Gesellschaften sowie Minderheitsbeteiligungen (Stand 31. Dezember 2012)**

Gesellschaft	Sitz	Land	Stammkapital (100%)	Kapitalanteile	Konsolidierungs- methode
RUAG Holding AG <sup>1</sup>	Bern	Schweiz	CHF 340 000 000		Voll
<b>Konsolidierte Gesellschaften</b>					
RUAG Schweiz AG	Emmen	Schweiz	CHF 112 200 000	100.0%	Voll
RUAG Environment AG	Schattdorf	Schweiz	CHF 100 000	100.0%	Voll
RUAG Mechanical Engineering AG	Schattdorf	Schweiz	CHF 100 000	100.0%	<sup>4</sup>
RUAG Automotive AG	Schattdorf	Schweiz	CHF 100 000	100.0%	Voll
Mecanex USA Inc.	Berlin, CT	USA	USD 1 500	100.0%	Voll
RUAG Aviation Malaysia Sdn Bhd	Kuala Lumpur	Malaysia	MYR 5 000 000	65.0%	Voll
Rosebank Engineering Pty Ltd	Bayswater, VIC	Australien	AUD 10 000	100.0%	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 Sweden AB	Göteborg	Schweden	SEK 100 000	100.0%	Voll
RUAG Space AB	Göteborg	Schweden	SEK 15 000 000	100.0%	Voll
RUAG Space GmbH	Wien	Österreich	EUR 1 500 000	100.0%	Voll
RUAG Aerospace USA Inc.	El Segundo, CA	USA	USD 1 000	100.0%	<sup>3</sup>
RUAG COEL GmbH	Wedel	Deutschland	EUR 260 000	100.0%	Voll
RUAG Ammotec Deutschland GmbH	Fürth	Deutschland	EUR 100 000	100.0%	Voll
RUAG Ammotec GmbH	Fürth	Deutschland	EUR 25 000	100.0%	Voll
RUAG Ammotec AG	Thun	Schweiz	CHF 12 000 000	100.0%	Voll
RUAG Ammotec Austria GmbH	Wiener Neudorf	Österreich	EUR 298 000	100.0%	Voll
RUAG Ammotec France	Paris	Frankreich	EUR 1 000 000	100.0%	Voll
RUAG Ammotec UK Ltd	Liskeard	England	GBP 15 000	100.0%	Voll
RUAG Ammotec Benelux BVBA	Boechout	Belgien	EUR 25 000	100.0%	Voll
RUAG Ammotec USA Inc.	Tampa, FL	USA	USD 15 000	100.0%	Voll
Norma Precision AB	Amotfors	Schweden	SEK 2 500 000	100.0%	Voll
RUAG Hungarian Ammotec Inc.	Sirok	Ungarn	HUF 280 000	100.0%	Voll
RUAG Industria e Comercio de Muncioes Ltda	São Francisco	Brasilien	BRL 200 000	100.0%	<sup>3</sup>
RUAG Real Estate AG	Bern	Schweiz	CHF 8 000 000	100.0%	Voll
RUAG Services AG	Bern	Schweiz	CHF 100 000	100.0%	Voll
brings! AG	Schattdorf	Schweiz	CHF 100 000	55.0%	Voll
SwissRepair AG	Schlieren	Schweiz	CHF 100 000	52.0%	Voll
GEKE Schutztechnik GmbH	Lichtenau	Deutschland	EUR 100 000	51.0%	Voll
RUAG Aerospace GmbH	Zürich	Schweiz	CHF 20 000	100.0%	<sup>3</sup>
<b>Assoziierte Unternehmen<sup>2</sup></b>					
Nitrochemie AG	Wimmis	Schweiz	CHF 1 000 000	49.0%	Equity
Nitrochemie Wimmis AG	Wimmis	Schweiz	CHF 25 000 000	45.0%	Equity
Nitrochemie Aschau GmbH	Aschau	Deutschland	EUR 7 700 000	45.0%	Equity
HTS GmbH	Coswig	Deutschland	EUR 26 000	24.6%	Equity
Nidwalden AirPark AG	Stans	Schweiz	CHF 1 000 000	40.0%	Equity
<b>Minderheitsbeteiligungen</b>					
Alpar, Flug- und Flugplatz-Gesellschaft AG	Bern	Schweiz	CHF 10 150 000	2.0%	<sup>3</sup>
CFS Engineering SA	Lausanne	Schweiz	CHF 150 000	40.0%	<sup>3</sup>
Arianespace SA	Évry	Frankreich	EUR 395 010	0.1%	<sup>3</sup>
Arianespace Participation	Évry	Frankreich	EUR 21 918 756	3.4%	<sup>3</sup>

<sup>1</sup> RUAG Holding AG, Stauffacherstrasse 65, Postfach, CH-3000 Bern 22.<sup>2</sup> Beteiligungen zwischen 20% und 50% werden in der Regel nach der Equity-Methode bewertet.<sup>3</sup> Nicht wesentliche Beteiligungen werden zum Anschaffungswert abzüglich Wertberichtigungen bewertet.<sup>4</sup> Die RUAG Mechanical Engineering AG wird als aufgegebene Geschäftstätigkeit ausgewiesen.



Bericht der Revisionsstelle  
an die Generalversammlung der  
RUAG Holding AG  
Bern

### **Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung**

Als Revisionsstelle haben wir die Konzernrechnung der RUAG Holding AG, bestehend aus Erfolgsrechnung und sonstigem Gesamterfolg, Bilanz, Geldflussrechnung, Eigenkapitalnachweis und Anhang (Seiten 60 bis 100), für das am 31. Dezember 2012 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

#### *Verantwortung des Verwaltungsrates*

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) 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 sowie den International Standards on Auditing 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 2012 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

---

PricewaterhouseCoopers AG, Bahnhofplatz 10, Postfach, 3001 Bern  
Telefon: +41 58 792 75 00, Telefax: +41 58 792 75 10, [www.pwc.ch](http://www.pwc.ch)

PricewaterhouseCoopers AG ist Mitglied eines globalen Netzwerks von rechtlich selbständigen und voneinander unabhängigen Gesellschaften.



#### **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 vereinbare 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.

PricewaterhouseCoopers AG

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'R. Johner', written over a faint grid background.

Rolf Johner  
Revisionsexperte  
Leitender Revisor

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'B. Bichsel', written over a faint grid background.

Bernhard Bichsel  
Revisionsexperte

Bern, 22. Februar 2013

**Erfolgsrechnung**

in Mio. CHF

	2012	2011
Beteiligungsertrag	50	33
Zinsertrag	14	20
Wertschriftenertrag	—	—
Ertrag aus Veräußerung von Beteiligungen	0	—
Dienstleistungsertrag	15	14
Währungsgewinne	—	—
<b>Ertrag</b>	<b>80</b>	<b>67</b>
Beteiligungsaufwand	—	—
Finanzaufwand	(4)	(6)
Wertschriftenverlust	—	—
Personalaufwand	(9)	(8)
Verwaltungsaufwand	(10)	(10)
Abschreibungen	(0)	(0)
Währungsverluste	(2)	(9)
Steuern	(1)	(0)
<b>Aufwand</b>	<b>(26)</b>	<b>(33)</b>
<b>Jahresgewinn</b>	<b>54</b>	<b>35</b>

**Bilanz vor Gewinnverwendung**

in Mio. CHF	2012	2011
Flüssige Mittel	145	43
Forderungen		
Dritte	0	0
Konzerngesellschaften	278	285
Aktive Rechnungsabgrenzung		
Dritte	0	1
Konzerngesellschaften	—	—
Umlaufvermögen	423	329
in % der Bilanzsumme	34.4%	29.2%
Beteiligungen	647	637
Finanzanlagen		
Dritte	—	0
Konzerngesellschaften	160	160
Mobile Sachanlagen	0	1
Anlagevermögen	808	798
in % der Bilanzsumme	65.6%	70.8%
<b>Aktiven</b>	<b>1 231</b>	<b>1 128</b>
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		
Dritte	64	42
Konzerngesellschaften	339	250
Passive Rechnungsabgrenzungen		
Dritte	1	2
Konzerngesellschaften	—	—
Langfristige Finanzverbindlichkeiten		
Dritte	41	82
Konzerngesellschaften	—	—
Rückstellungen	0	0
Fremdkapital	446	377
in % der Bilanzsumme	36.2%	33.4%
Aktienkapital	340	340
Gesetzliche Reserve	28	26
Gesetzliche Reserve aus Kapitaleinlage	10	10
Freie Reserve	—	—
Gewinnvortrag	353	340
Jahresgewinn	54	35
Eigenkapital	785	751
in % der Bilanzsumme	63.8%	66.6%
<b>Passiven</b>	<b>1 231</b>	<b>1 128</b>



**Eventualverbindlichkeiten zugunsten Dritter**

in Mio. CHF	2012	2011
Bürgschaften	121	133
Garantieverbindlichkeiten	42	41
<b>Total</b>	<b>162</b>	<b>174</b>

Bei den Bürgschaftsverpflichtungen handelt es sich vorwiegend um Erfüllungs- und Anzahlungsgarantien im Rahmen des operativen Geschäfts.

Die Bankgarantien betreffen Garantien von verschiedenen Banken, welche die RUAG Holding AG im Namen der RUAG Aerospace Services GmbH, Oberpfaffenhofen, sowie der RUAG Schweiz AG Defence, Thun, zugunsten Dritter errichten liess.

**Weitere, nicht zu bilanzierende Verpflichtungen**

in Mio. CHF	2012	2011
Gewährleistungsverträge	—	—
Langfristige Miet- und Pachtverträge	0	0
Patronatserklärungen	—	—
Vereinbarte Konventionalstrafen (Pönalen und Reuegelder)	—	—
Rechtsfälle	—	—
Eventualverbindlichkeiten	—	—
Rangrücktritte auf Forderungen gegenüber Konzerngesellschaften	—	—
Investitionsverpflichtungen	—	—
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Die Bewertung erfolgt gemäss der Wahrscheinlichkeit und der Höhe der zukünftigen einseitigen Leistungen und Kosten, welche die bilanzierten Rückstellungen übersteigen.

**Brandversicherungswerte der Sachanlagen**

in Mio. CHF	2012	2011
Mobile Sachanlagen	1	1
Immobilien Sachanlagen	—	—
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>1</b>

**Mit Pfandrechten belastete Aktiven**

in Mio. CHF	2012	2011
Flüssige Mittel	—	—
Forderungen	—	—
Finanzanlagen gegenüber Konzerngesellschaften	160	160
Mobile und immobile Sachanlagen	—	—
Beteiligungen	—	—
<b>Total</b>	<b>160</b>	<b>160</b>

Zur Absicherung des Kreditvertrags für die RUAG Holding AG wurde ein konzerninternes Darlehen von 160 Mio. CHF gegenüber der RUAG Real Estate AG zur Sicherung abgetreten.

**Darstellung von Devisentermingeschäften**

in Mio. CHF	2012	2011
Kontraktvolumen Banken	240	303
Kontraktvolumen Banken	(37)	(85)
Kontraktvolumen Konzerngesellschaften	35	79
Kontraktvolumen Konzerngesellschaften	(231)	(293)
Positiver Wiederbeschaffungswert Banken	7	9
Negativer Wiederbeschaffungswert Banken	(3)	(11)
Positiver Wiederbeschaffungswert Konzerngesellschaften	3	10
Negativer Wiederbeschaffungswert Konzerngesellschaften	(7)	(8)
Total Wiederbeschaffungswerte	0	(0)

Im handelsrechtlichen Abschluss wird das Nettoprinzip für Devisentermingeschäfte angewendet.

**Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen**

in Mio. CHF	2012	2011
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	—	—
Langfristige Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	—	—
Total	—	—

**Eigene Aktien der RUAG Holding AG** Sämtliche Aktien der RUAG Holding AG sind im Eigentum der Schweizerischen Eidgenossenschaft.

**Ereignisse nach dem Bilanzstichtag** Der Verwaltungsrat der RUAG Holding AG hat am 22. Februar 2013 die konsolidierte Jahresrechnung zur Veröffentlichung freigegeben. Das Recht, die konsolidierte Jahresrechnung zu genehmigen, obliegt der Generalversammlung.

**Beteiligungen (Stand 31. Dezember 2012)**

Gesellschaft	Sitz	Land	Aktienkapital (100%)	Kapitalanteile
RUAG Schweiz AG	Emmen	Schweiz	CHF 112 200 000	100.0%
RUAG Deutschland GmbH	Wessling	Deutschland	EUR 1 000 000	100.0%
RUAG Ammotec AG	Thun	Schweiz	CHF 12 000 000	100.0%
RUAG Real Estate AG	Bern	Schweiz	CHF 8 000 000	100.0%
RUAG Services AG	Bern	Schweiz	CHF 100 000	100.0%
RUAG Sweden AB	Göteborg	Schweden	SEK 100 000	100.0%
Rosebank Engineering Pty Ltd	Bayswater, VIC	Australien	AUD 10 000	100.0%
Nitrochemie AG	Wimmis	Schweiz	CHF 1 000 000	49.0%
Nitrochemie Wimmis AG	Wimmis	Schweiz	CHF 25 000 000	45.0%
Nitrochemie Aschau GmbH	Aschau	Deutschland	EUR 7 700 000	45.0%
Alpar, Flug- und Flugplatz-Gesellschaft AG	Bern	Schweiz	CHF 10 150 000	2.0%

**Risk Management und Risikobeurteilung** Die RUAG verfügt über ein Risk-Management-System, das zwischen strategischen und operativen Risiken unterscheidet und sich auf die wesentlichen Themen fokussiert. Die Risiken werden in den einzelnen Geschäftsbereichen entlang der Managementstruktur identifiziert, bewertet und überwacht.

Um die einzelnen Risiken zu minimieren, werden entsprechende Massnahmen festgelegt und umgesetzt. Die aus den Segmenten aggregierten wesentlichsten Risiken werden durch die Konzernleitung überwacht und gesteuert. Die identifizierten Risiken werden quantifiziert (hinsichtlich der Eintretenswahrscheinlichkeit und der Auswirkung) und auf einer Risikolandkarte festgehalten. Diese Risikolandkarte wird mindestens periodisch im Verwaltungsrat und im Audit Committee besprochen. Die laufende Überwachung, Kontrolle und Steuerung der Risiken ist Aufgabe des Managements.

**Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns**

in Mio. CHF	2012	2011
Jahresgewinn	54	35
Vortrag aus dem Vorjahr	353	340
Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung	408	375

**Der Verwaltungsrat beantragt folgende Verwendung**

in Mio. CHF	2012	2011
Dividende	20	20
Zuweisung an die gesetzliche Reserve	3	2
Vortrag auf neue Rechnung	385	353



Bericht der Revisionsstelle  
an die Generalversammlung der  
RUAG Holding AG  
Bern

### **Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung**

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung der RUAG Holding AG, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang (Seiten 103 bis 107), für das am 31. Dezember 2012 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 2012 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

---

PricewaterhouseCoopers AG, Bahnhofplatz 10, Postfach, 3001 Bern  
Telefon: +41 58 792 75 00, Telefax: +41 58 792 75 10, [www.pwc.ch](http://www.pwc.ch)

PricewaterhouseCoopers AG ist Mitglied eines globalen Netzwerks von rechtlich selbständigen und voneinander unabhängigen Gesellschaften.



#### **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 vereinbare 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 Jahresrechnung existiert.

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

PricewaterhouseCoopers AG

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'R. Johner', is positioned above the name of the lead auditor.

Rolf Johner  
Revisionsexperte  
Leitender Revisor

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'B. Bichsel', is positioned above the name of the expert auditor.

Bernhard Bichsel  
Revisionsexperte

Bern, 22. Februar 2013

## **Grundsätze zur Führung und Kontrolle des Unternehmens.**

Die RUAG orientiert sich an den Corporate-Governance-Richtlinien der SIX Swiss Exchange. Die Angaben beziehen sich, soweit nicht anders erwähnt, auf den 31. Dezember 2012.



V. l.: Hans-Peter Schwald, Jürg Oleas, Konrad Peter, Egon W. Behle, Paul Häring, Dr. Hans Lauri.

## 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 aus sechs Mitgliedern, wovon zurzeit fünf keine exekutive Funktion ausüben. Der Verwaltungsratspräsident Konrad Peter hat per 1. November 2011 als Executive Chairman die operative Geschäftsführung übernommen und wird diese Funktion noch bis zum Antritt des neuen CEO, Urs Breitmeier, per 1. April 2013 ausüben. Ansonsten haben die Verwaltungsräte keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zum Konzern. Die Aufstellung weiter unten auf dieser Seite gibt Auskunft über Name, Alter, Position, Eintritt und verbleibende Amtsdauer der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder.

## Wahl und Amtszeit

Der Verwaltungsrat der RUAG Holding AG wird durch die Generalversammlung gewählt. Er setzt sich gemäss Statuten aus mindestens drei Mitgliedern zusammen. Die Mitglieder des Verwaltungsrats müssen mehrheitlich Schweizer Bürger mit Wohnsitz in der Schweiz sein. Die Verwaltungsräte werden jährlich jeweils einzeln gewählt und sind wiederwählbar.

## Interne Organisation und Aufgaben

Der Verwaltungsrat hat die oberste Verantwortung für die Geschäftsstrategie und die Oberleitung des Konzerns. Er hat die höchste Entscheidungskompetenz und legt die strategischen, organisatorischen und finanziellen Richtlinien bezüglich Rechnungslegung fest. Der Verwaltungsrat hat die Führung des laufenden Geschäfts ad interim Konrad Peter, Executive Chairman, übertragen. Zusammen mit der Konzernleitung ist er für die Gesamtführung des Konzerns und für alle Angelegenheiten verantwortlich, die nicht gemäss Gesetz, Statuten, Eignerstrategie des Bundesrats und Organisationsreglement einem anderen Gesellschaftsorgan zustehen. Im Oktober 2012 wurde Urs Breitmeier zum neuen CEO der RUAG Holding AG ernannt. Er wird dieses Amt am 1. April 2013 antreten.

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

- Die strategische Ausrichtung und Führung des Konzerns unter Beachtung der Eignerstrategie des Bundesrats
- Die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung
- Die Ernennung und die Abberufung des CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung und anderer wichtiger Führungskräfte
- Die Oberaufsicht über die Geschäftstätigkeit

## Verwaltungsrat

Name	Jahrgang	Position	Eintritt	Gewählt bis
Konrad Peter	1946	Präsident	2002	2013
Hans-Peter Schwald	1959	Vizepräsident, nicht exekutiv	2002	2013
Paul Häring	1957	Mitglied, nicht exekutiv	2004	2013
Dr. Hans Lauri	1944	Mitglied, nicht exekutiv	2008	2013
Egon W. Behle	1955	Mitglied, nicht exekutiv	2011	2013
Jürg Oleas	1957	Mitglied, nicht exekutiv	2011	2013

## Der Verwaltungsrat pflegt den Gedankenaustausch mit den operativen Führungskräften und besucht regelmässig Standorte der RUAG.

- Die Erstellung des Geschäftsberichts sowie die Vorbereitung der Generalversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse

Entscheide werden vom Gesamtverwaltungsrat getroffen. Zu seiner Unterstützung sind zwei Ausschüsse gebildet worden: ein Audit Committee und ein Nomination & Compensation Committee. Neben den üblichen sechs Sitzungen traf sich der Verwaltungsrat im Sommer 2012 zu einer zweitägigen Strategiesitzung und besprach sich bei Bedarf telefonisch oder kam in Ausschüssen zusammen. 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 der RUAG.

### Ausschüsse

Der Verwaltungsrat hat ein Audit Committee und ein Nomination & Compensation 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), Konrad Peter 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 CFO, der interne Revisor, der Leiter Corporate Legal & Secretary General sowie Vertreter der Revisionsstelle teil.

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

- Beurteilung der Prozesse im Bereich des Risiko- und Kontrollumfelds (internes Kontrollsystem)
- Überwachung der finanziellen Berichterstattung
- Beurteilung der internen und externen Revision
- Festlegung und Genehmigung der Revisions Schwerpunkte
- 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 Revisionsstätigkeit mit allfälligen Beratungsmandaten. Hierbei treten die Vertreter der Revisionsstelle in den Ausstand.



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

#### Nomination & Compensation Committee

Das Nomination & Compensation Committee setzt sich aus drei Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen: Dr. Hans Lauri (Vorsitz), Konrad Peter und Hans-Peter Schwald. Das Nomination & Compensation Committee tagt regelmässig und wird vom Vorsitzenden einberufen, sooft es die Geschäfte erfordern. An den Sitzungen nimmt in der Regel auch der Chief Human Resource Officer teil.

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

Schliesslich hat das Nomination & Compensation Committee im Rahmen der einschlägigen Vorgaben der Generalversammlung die Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrats zu beantragen.

#### Informations- und Kontrollinstrumente

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

#### Konzernleitung

##### Führungsorganisation

Der Verwaltungsrat hat eine Konzernleitung unter dem Vorsitz des Executive Chairman eingesetzt. Deren Befugnisse und Aufgaben sind im Organisationsreglement sowie in der Funktionsbeschreibung für den Executive Chairman festgelegt.

Die Mitglieder der Konzernleitung sind dem Executive Chairman unterstellt, der für die Gesamtführung und die divisionsübergreifende Zusammenarbeit verantwortlich ist.

Der Executive Chairman, die CEOs der operativen Divisionen, der CFO, der Leiter Corporate IT, die Leiterin Corporate Marketing & Communications, der Leiter Corporate Legal & Secretary General sowie der Chief Human Resource Officer stellen die Konzernleitung.

Der Verwaltungsratspräsident Konrad Peter hat per 1. November 2011 als Executive Chairman die operative Geschäftsführung übernommen. Ab 1. April 2013 wird Urs Breitmeier, CEO der Division Defence, die Funktion als CEO des Konzerns übernehmen.

Dr. Viktor Haefeli, CEO der Division Technology, ist per 31. Mai 2012 aus der RUAG ausgeschieden. Die Leitung der Division Technology hat ad interim Urs Kiener, CFO der RUAG, übernommen. Im August 2012 hat sich Oliver Meyer, Leiter Corporate IT, für einen Wechsel innerhalb der RUAG als Business-Unit-Leiter entschieden. Ab 1. April 2013 wird Andreas Fitze die Rolle als Leiter Corporate IT der RUAG übernehmen. Marc Grimmer führt die Service Unit ad interim.

##### Executive Chairman

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

#### Konzernleitung per 1. Januar 2013

Name	Jahrgang	Position	Eintritt
Konrad Peter	1946	Executive Chairman <sup>1)</sup>	2011
Dr. Peter Guggenbach	1962	Mitglied, RUAG Space	2009
Phillipp M. Berner	1966	Mitglied, RUAG Aviation	2010
Cyril Kubelka	1963	Mitglied, RUAG Ammotec	2004
Urs Breitmeier	1963	Mitglied, RUAG Defence <sup>1)</sup>	2006
Urs Kiener	1965	Mitglied, Corporate Finance & Controlling, RUAG Technology <sup>2)</sup>	2002
Dr. Christian Ferber	1965	Mitglied, Corporate Human Resources	2012
Thomas Kopp	1955	Mitglied, Corporate Legal & Secretary General	2011
Marc Grimmer	1961	Mitglied, Corporate IT <sup>3)</sup>	2012
Christiane Schneider	1967	Mitglied, Corporate Marketing & Communications	2011

<sup>1)</sup> Konrad Peter hat per 1. November 2011 als Executive Chairman die operative Geschäftsführung übernommen.

Ab 1. April 2013 wird Urs Breitmeier, CEO der Division Defence, die Funktion als CEO der RUAG Holding AG übernehmen.

<sup>2)</sup> Dr. Viktor Haefeli, CEO der Division Technology, ist per 31. Mai 2012 aus der RUAG ausgeschieden.

Die Leitung der Division Technology hat ad interim Urs Kiener, CFO der RUAG, übernommen.

<sup>3)</sup> Leiter Corporate IT bis August 2012 war Oliver Meyer, bis 31. März 2013 übt Marc Grimmer dieses Amt ad interim aus, ab 1. April 2013 übernimmt Andreas Fitze die Leitung.

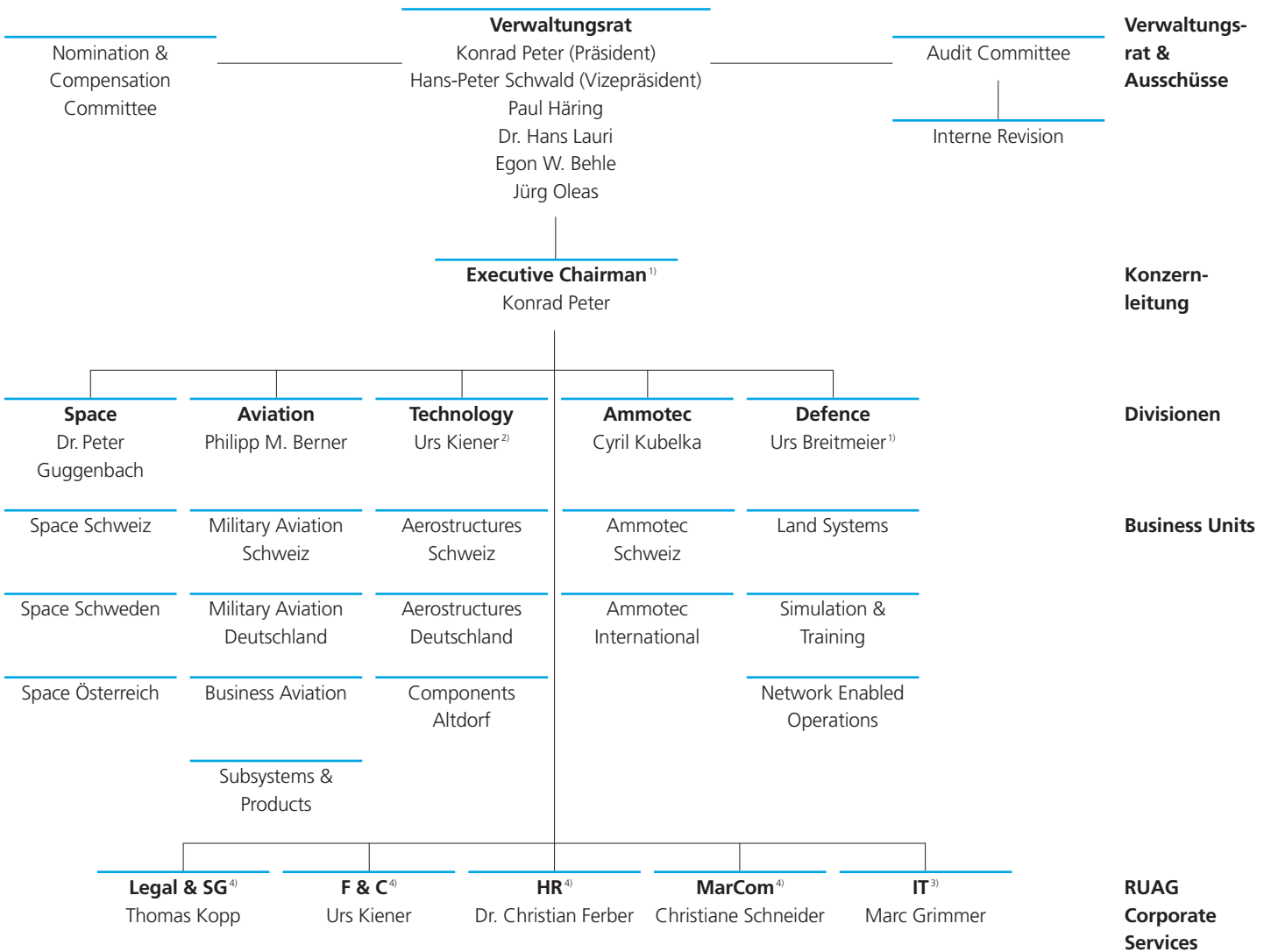
Auf Vorschlag des Executive Chairman entscheidet der Gesamtverwaltungsrat über die fünfjährige Unternehmensplanung, das jährliche Budget, einzelne Projekte, Divisions- und Konzernabschlüsse sowie Personalfragen.

Der Executive Chairman erstattet regelmässig Bericht an den Verwaltungsrat über die Geschäftsentwicklung, antizipierte Geschäftsan-  
gelegenheiten 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 Executive Chairman prüft regelmässig, ob die Statuten sowie die vom Verwaltungsrat erlassenen Reglemente und anderen Vorgaben geändert werden müssen, und beantragt Anpassungen.

**Die Führungsstruktur per 1. Januar 2013**



<sup>1)</sup> Konrad Peter hat per 1. November 2011 als Executive Chairman die operative Geschäftsführung übernommen.  
Ab 1. April 2013 wird Urs Breitmeier, CEO der Division Defence, die Funktion als CEO der RUAG Holding AG übernehmen.  
<sup>2)</sup> Dr. Viktor Haefeli, CEO der Division Technology, ist per 31. Mai 2012 aus der RUAG ausgeschieden. Die Leitung der Division Technology hat ad interim Urs Kiener, CFO der RUAG, übernommen.  
<sup>3)</sup> Leiter Corporate IT bis August 2012 war Oliver Meyer, bis 31. März 2013 übt Marc Grimmer dieses Amt ad interim aus, ab 1. April 2013 übernimmt Andreas Fitze die Leitung.  
<sup>4)</sup> Corporate Legal & Secretary General (Legal & SG), Corporate Finance & Controlling inkl. Real Estate (F & C), Corporate Human Resources (HR), Corporate Marketing & Communications (MarCom)

Ab 1. April 2013 wird Urs Breitmeier, CEO der Division Defence, die Funktion als CEO der RUAG Holding AG übernehmen.

### Mitglieder der Konzernleitung

Die Aufstellung auf Seite 113 gibt Auskunft über Name, Alter, Position und Eintritt der einzelnen Mitglieder in der Konzernleitung.

### Managementverträge

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

## 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<sup>bis</sup> und Art. 663c OR. Die geleisteten Vergütungen gemäss den vorstehend erwähnten Bestimmungen des Obligationenrechts sind im Finanzbericht der RUAG, Anhang 34, «Vergütungen für Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen», aufgeführt und kommentiert.

### Entschädigungspolitik

Die Personalpolitik der 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. Die RUAG orientiert sich bezüglich Gehaltsniveau an den Marktlöhnen in dem jeweils relevanten Salärmarkt und überprüft dies regelmässig. Die individuelle Entlohnung richtet sich nach den Stellenanforderungen, den Kompetenzen, der Leistung und dem wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens. Nach Möglichkeit macht die 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 Nomination & Compensation Committee beschlossen wird.

### 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 Basissalär
- Abgeltung für Ausschusstätigkeit
- Übrige Leistungen

Jedes Mitglied des Verwaltungsrats erhält als Bestandteil seiner Grundvergütung ein fixes Basissalär. Die Ausschusstätigkeit wird zusätzlich entschädigt. Die übrigen Leistungen umfassen von der RUAG Holding AG übernommene Arbeitnehmerbeiträge

Die Personalpolitik legt den Grundsatz fest, dass die Leistung der Mitarbeitenden und der Erfolg des Unternehmens massgeblich die Entlohnung bestimmen.

an die Sozialversicherungen sowie die pauschalen Spesenentschädigungen.

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 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
- Naturalleistungen

Das fixe Basissalär wird in erster Linie durch die Aufgabe, die Verantwortung, die Qualifikation und die Erfahrung sowie das Marktumfeld bestimmt. Die leistungsabhängige Komponente wird aufgrund der Erfüllung der individuellen Leistungsziele und des wirtschaftlichen Erfolgs des Unternehmens festgelegt. Im Rahmen des Zielvereinbarungsprozesses werden zu Beginn des Jahres messbare Ziele zwischen dem Verwaltungsrat und dem Executive Chairman für die Mitglieder der Konzernleitung vereinbart. Nach Ablauf des Geschäftsjahrs wird die Erfüllung dieser Ziele beurteilt. Der wirtschaftliche Erfolg des Konzerns insgesamt und der einzelnen Divisionen wird anhand von vier finanziellen Werttreibern gemessen:

- Nettoumsatz
- Operatives Ergebnis (EBIT)
- Rendite auf den betriebsnotwendigen Nettoaktiven (RONOA)
- Cash Flow aus Betriebstätigkeit

Die Zielgrössen werden für ein Jahr festgelegt und sind gemäss den strategischen Prioritäten gewichtet. Für jeden der vier Werttreiber ist 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 Höhe der leistungsabhängigen Komponente ergibt sich aus der Erfüllung der Ziele. Bei den Mitgliedern der Konzernleitung hat die leistungsabhängige Komponente 2012 von 42% (Vorjahr 0%) bis maximal 60% (58%) des jährlichen Basissalärs variiert. Die Zielerreichung wird für alle Mitglieder der Konzernleitung wie folgt gewichtet: 20% können für die individuellen Ziele und 80% für die wirtschaftlichen Ziele erreicht werden. Bei den CEOs der Divisionen werden die wirtschaftlichen Ziele pro Division definiert. Beim Executive Chairman

und bei den Leitern der Service Units gelten die wirtschaftlichen Ziele des Konzerns.

Weitere Leistungen umfassen die Arbeitgeberbeiträge für die obligatorische sowie überobligatorische Personalvorsorge.

Für die Mitglieder der Konzernleitung gelten die gleichen Spesenreglemente 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 die zuständigen kantonalen Steuerämter 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 oder der Konzernleitung stehen keine vertraglichen Abgangsentschädigungen zu. Im Geschäftsjahr 2012 wurden auch keine Abgangsentschädigungen an Personen entrichtet, die ihre Organfunktion im Berichtsjahr oder früher beendet haben.

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 2012 keine nennenswerten Honorare oder andere Vergütungen für zusätzliche Dienstleistungen zugunsten der RUAG Holding AG oder einer ihrer Konzerngesellschaften erhalten.

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

### Kapitalstruktur

Das Aktienkapital der RUAG Holding AG beträgt 340 Mio. CHF und ist eingeteilt in 340 000 voll einbezahlte Namenaktien mit einem Nennwert von je 1000 CHF. Die RUAG Holding AG verfügt per 31. Dezember 2012 über kein bedingtes oder genehmigtes Kapital und hat weder Partizipations- noch Genusscheine 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 bzw. 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

Der Bund hält 100% der Aktien und damit sämtliche Stimmrechte an der RUAG Holding AG. Das VBS nimmt die Aktionärsinteressen des Bundes wahr.

### Eignerstrategie des Bundesrats

Die aktualisierte Eignerstrategie des Bundesrats 2011 bis 2014 trat am 1. Mai 2011 in Kraft und 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.

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.

### Kreuzbeteiligungen

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

## Mitwirkungsrechte der Aktionäre

### Stimmrecht

In 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.

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

### 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

Die Eignerstrategie des Bundesrats 2011 bis 2014 schafft die verbindlichen Rahmenbedingungen, damit die RUAG ihre Aufgaben verantwortungsvoll und profitabel erfüllen kann.

**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 beziehungsweise Opting-up gemäss Bundesgesetz über die Börsen und den Effektenhandel (Art. 22 BEHG).

**Kontrollwechselklauseln**

Eine Abtretung der Kapital- oder Stimmenmehrheit des Bundes an der RUAG Holding AG an Dritte bedarf der Zustimmung durch die Bundesversammlung (sogenannt einfacher Bundesbeschluss, nicht dem Referendum unterliegend, Art. 3 Abs. 3 Bundesgesetz über die Rüstungsunternehmen des Bundes). Im Übrigen bestehen keine speziellen Klauseln hinsichtlich eines Kontrollwechsels betreffend die RUAG Holding AG.

**Personalvorsorge**

Der Deckungsgrad der Personalvorsorgeeinrichtung beträgt per 31. Dezember 2012 106% (Vorjahr 101%). Damit konnte die finanzielle Lage verbessert werden.

**Revisionsstelle****Mandatsamtsdauer des leitenden Revisors**

Die PricewaterhouseCoopers AG, Bern, ist seit 1999 Revisionsstelle der RUAG.

Rolf Johner, der leitende Revisor, ist seit 2007 für das Revisionsmandat verantwortlich.

**Revisionshonorar und zusätzliche Honorare**

PricewaterhouseCoopers stellte dem Konzern im Geschäftsjahr 2012 1.1 Mio. CHF (1.1 Mio. CHF) für Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Prüfung der Jahresrechnungen der RUAG Holding AG und der Konzerngesellschaften sowie der Konzernrechnung der RUAG in Rechnung.

Zusätzlich stellte PricewaterhouseCoopers 2012 der RUAG 0.6 Mio. CHF (0.5 Mio. CHF) für prüfungsnahen 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. Das Audit Committee prüft sodann 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.

**Honorare PricewaterhouseCoopers**

in 1000 CHF	2012	2011
Prüfungshonorare	1 113	1 054
Steuerberatung	72	108
Due-Diligence-Beratung	194	121
Sonstige Beratung	346	269
Gesamtergebnis	1 725	1 552

**Agenda**

Abschluss Jahresergebnis	31.12.2012
Bilanzmedienkonferenz	21.03.2013
Generalversammlung	17.05.2013

Der Geschäftsbericht mit dem Jahresabschluss per 31. Dezember 2012 wird dem Aktionär mit der Einladung zur ordentlichen Generalversammlung zugeschickt.

**RUAG Holding AG**, Stauffacherstrasse 65, 3000 Bern 22, Schweiz,  
info@ruag.com, www.ruag.com, +41 31 376 64 50