

Geschäftsbericht 2013

Die konsequent fortgeführte Internationalisierung und die Fokussierung auf Kernkompetenzen sichern den langfristigen Erfolg.

Inhalt

4

Profil

8

Vorwort

12

Together ahead. RUAG

14

Geschäftsverlauf

- 16 Space
- 22 Aerostructures
- 28 Aviation
- 34 Ammotec
- 40 Defence
- 46 Corporate Services

52

Finanzbericht

110

Corporate Governance

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

119

Agenda

Die RUAG auf einen Blick

Internationales Wachstum, die Fokussierung auf das Kerngeschäft sowie die Verbindung der zivilen und militärischen Nutzung von Technologien sichern der RUAG den Erfolg und eröffnen neue Marktchancen.

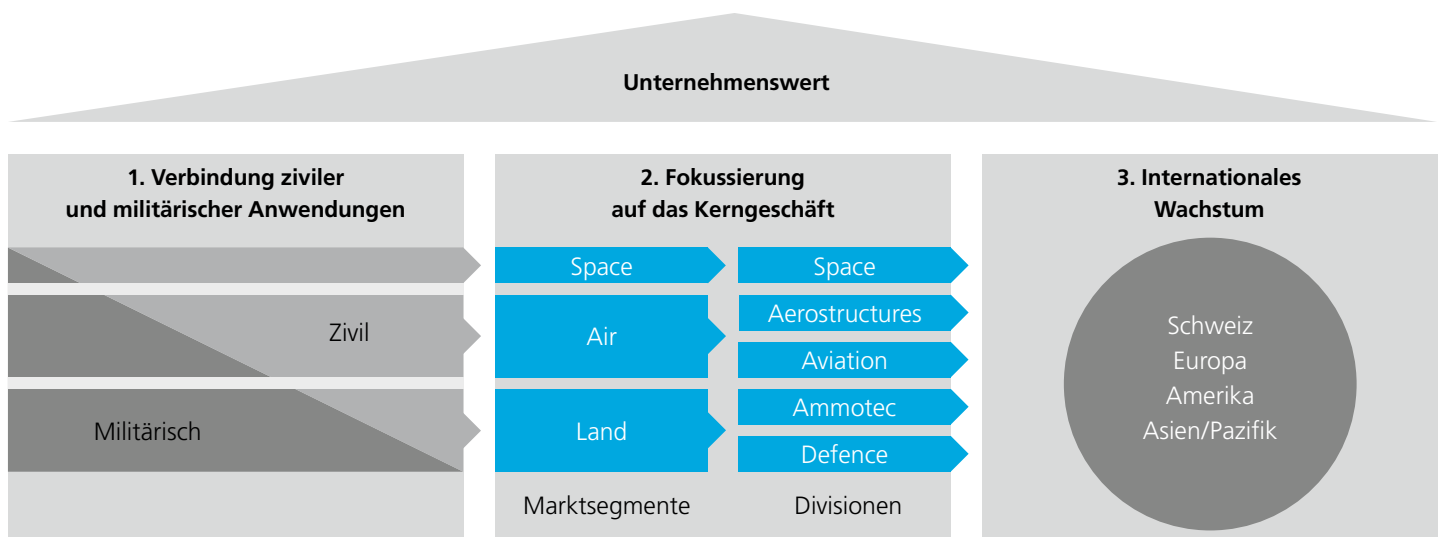
Technische Komponenten der RUAG kommen in einer Vielzahl erfolgskritischer Anwendungen zum Einsatz: auf dem Land, in der Luft und im Weltraum. Die Basis für den weltweiten Erfolg bilden innovative und qualitativ herausragende Produkte und Dienstleistungen sowohl für den zivilen als auch für den militärischen Markt. Zu den Kunden gehören Industriepartner, Regierungen, Rettungs- und Sicherheitsorganisationen sowie Streitkräfte. Produktionsstandorte unterhält die RUAG in der Schweiz, in Deutschland, Schweden, Frankreich, Österreich, Ungarn, Australien und den USA. Um ihr Leistungsniveau hoch zu halten und kontinuierlich zu verbessern, investiert die RUAG rund 8% des Nettoumsatzes in Forschung und Entwicklung. Der Konzern ist international mit zahlreichen Technologiepartnern wie Airbus, Bombardier, Boeing, Northrop Grumman, Rheinmetall, Saab oder der European Space Agency (ESA) vernetzt.

Die RUAG hat sich auch im Berichtsjahr 2013 als international konkurrenzfähiges Unternehmen mit einem hohen Mass an Glaubwürdigkeit gegenüber ihren Partnern und Kunden behauptet. Mit hochwertigen Angeboten für zivile und militärische Kunden konnte der Konzern seine Marktposition in einem kompetitiven Umfeld behaupten und den Grundauftrag der Ausrüstung und Instandhaltung von technischen Systemen der Schweizer Armee effizient sicherstellen.

Die RUAG stärkt und erweitert ihre geschäftlichen Beziehungen durch langfristige Verträge und realisiert auf dieser Basis Effizienzvorteile für ihre Kunden. Dabei gilt es, mit Weitsicht und Flexibilität auf die sich verändernden Marktanforderungen zu reagieren. Wesentlich ist es für die RUAG, permanent neue und innovative Angebote zu entwickeln und diese national wie international erfolgreich zu positionieren.

Die bewährte Konzernstrategie der RUAG basiert auf den Grundpfeilern «Verbindung ziviler und militärischer Anwendungen», «Fokussierung auf das Kerngeschäft» sowie «Internationales Wachstum».

Die drei Säulen der RUAG Strategie



1. Verbindung ziviler und militärischer Anwendungen

Sowohl im zivilen als auch im militärischen Bereich kommen innovative Produkte und Dienstleistungen der RUAG zum Einsatz und bilden die Basis des weltweiten Erfolgs. Das Know-how und der Kompetenzerhalt bei zivilen und militärischen Anwendungen sind für die RUAG entscheidend. Früher kam die Entwicklung neuer Technologien aus dem Militär. Dies hat sich stark gewandelt: Das militärische Geschäft wird heute stark vom zivilen Bereich beeinflusst. Die Technologieentwicklung geht im zivilen oft weiter als im militärischen Bereich.

Die RUAG lässt etwa für virtuelle Simulations- und Trainingssysteme Szenarios auf Video laufen. Die gesamte Produktionstechnik und Visualisierung stammt dabei aus der Gaming-Industrie, die Milliarden in diese Technologien investiert. Es würde keinen Sinn ergeben, in diesem Bereich eigene Technologien zu entwickeln. Ein weiteres Beispiel ist die Kommunikation. Es wäre unverhältnismässig, parallel zu den zivilen global eingeführten Technologien eigene zu entwickeln. Notwendig ist es aber, solche auf zivilen Technologien basierende Systeme einsatztauglich zu machen, damit sie ein Aussenstehender nicht abhören oder manipulieren kann und sie auch physisch den harten Anforderungen eines Ernstfalls standhalten.

Damit wird die bisherige Strategie bestätigt. Die RUAG kann das Know-how und die Kostenvorteile für den Eigner und die Kunden nur dann aufrechterhalten, wenn sowohl die zivilen als auch die militärischen Anwendungsbereiche von Produkten und Dienstleistungen weiter ausgebaut und kombiniert werden.

2. Fokussierung auf das Kerngeschäft

Ein zentraler Pfeiler der RUAG Strategie ist die konsequente Fokussierung auf ihre Kernkompetenzen mit erfolgskritischen technischen Komponenten auf dem Boden, in der Luft sowie im Weltraum. Diese Vorgabe gilt sowohl für den Konzern als Gesamtheit als auch für die einzelnen Divisionen.

Die nicht zum Kerngeschäft der RUAG gehörende Mechanical Engineering AG wurde rückwirkend per 31. März 2013 an die Berghoff Holding GmbH veräussert. Neu heisst das Unternehmen Berghoff Mechanical Engineering AG. Alle 77 Mitarbeitenden und 28 Lernenden sowie die gesamte Infrastruktur am Standort Altdorf, Schweiz, wurden vom deutschen Familienunternehmen Berghoff übernommen.

Der ebenfalls nicht zum Kerngeschäft der RUAG gehörende Geschäftsbereich Automotive wurde per Ende 2013 stillgelegt. Für die betroffenen 27 Mitarbeitenden kam der Sozialplan zur Anwendung. Die RUAG hält nach wie vor am Standort Altdorf fest und ist weiterhin mit RUAG Real Estate (Immobilienmanagement), RUAG Environment (Wertstoffrecycling) sowie RUAG Ammotec (umweltgerechte Munitionsent-sorgung) präsent.

Mit dem Verkauf der Mechanical Engineering AG und der Stilllegung von Automotive im Jahr 2013 ist die Division nun vollständig auf den Flugzeugstrukturbau fokussiert. So wurde die bisherige Division RUAG Technology in RUAG Aerostructures umbenannt. Die RUAG unterstreicht mit diesem Schritt die wachsende Bedeutung des Flugzeugstrukturbaus und positioniert sich klarer im internationalen Luftfahrtmarkt.

Beispielhaft für den wachsenden Flugzeugstrukturbau ist der Hauptkunde der Division, Airbus: Das Unternehmen verfügte Ende 2013 über ein Bestellvolumen von mehr als 4000 Flugzeugen der A320er-Reihe. Dies entspricht einem Arbeitsvorrat von gut acht Jahren.

Für Bombardier kann die RUAG Aerostructures im Berichtsjahr ihre Supply-Chain-Kompetenz stärken: Sie übernimmt die Gesamtverantwortung für die Hecksektionen des Regionaljets Bombardier CRJ. Auf dieser Basis wird auch das globale Lieferantennetz weiter ausgebaut und die Lieferantenbetreuung professionalisiert.

3. Internationales Wachstum

Das Marktumfeld bleibt in Anbetracht der finanziellen Fragilität vieler Staatshaushalte in Europa herausfordernd. Auch in der Schweiz sind in den nächsten Jahren keine Grossprojekte in der Planung, die mittelfristig ertragswirksam werden und zu denen die RUAG etwas beitragen kann. Umso wichtiger ist es für die RUAG, die Erschliessung von internationalen Wachstumsmärkten aktiv voranzutreiben.

- Die Ende 2012 übernommene Firma Rosebank Engineering wurde 2013 vollständig integriert. Mit der Akquisition erweitert die RUAG ihre Kompetenzen im Flugzeugkomponenten-Unterhalt und erhält Zugang zu einem neuen, strategisch bedeutsamen Wachstumsmarkt in der Region Asien/Pazifik.
- Der US-amerikanische Raketebauer United Launch Alliance (ULA) wählte im Juli 2013 die RUAG als strategische Partnerin für die Weiterentwicklung der amerikanischen Trägerraketen Atlas und Delta aus. Die RUAG wird für diese beiden Raketen eine neue Nutzlastverkleidung entwickeln, die den gleichzeitigen Transport zweier Satelliten ermöglicht.
- Die RUAG akquirierte im November 2013 in Frankreich das auf Simulations- und Trainingssysteme spezialisierte Unternehmen GAVAP. Die RUAG und das KMU GAVAP pflegen seit 2003 eine strategische Partnerschaft im Bereich der virtuellen und der Live-Simulation. Die Übernahme eröffnet der RUAG mittel- und langfristige Wachstumsmöglichkeiten.
- Im Dezember 2013 verkaufte die RUAG zehn Turbopropflugzeuge des Typs Dornier 228 an die venezolanische Regierung. Die Passagierflugzeuge werden eingesetzt, um abgelegene Dörfer mit regionalen Hubs in ganz Venezuela zu verbinden und so die Zugänglichkeit im ganzen Land zu verbessern.

Das Geschäftsjahr 2013

Ein leichtes Umsatzplus trotz schwierigem Umfeld prägte das vergangene Jahr. Erneut legte die RUAG beim zivilen sowie beim internationalen Geschäft zu. Es konnte eine deutliche Zunahme beim Auftragseingang verzeichnet werden.

Geschäftsverlauf und Kennzahlen

Die RUAG erwirtschaftete 2013 einen Nettoumsatz von 1752 Mio. CHF (Vorjahr 1741 Mio. CHF). Der Reingewinn stieg um 16 Mio. CHF auf 94 Mio. CHF an. Auch der EBIT, das Ergebnis vor Zinsen und Steuern, konnte auf 115 Mio. CHF (113 Mio. CHF) erhöht werden. Die EBIT-Marge (EBIT/Betriebsleistung) stieg auf 6.6 % (6.4 %).

Der Cash Flow aus der Betriebstätigkeit betrug 142 Mio. CHF (130 Mio. CHF). Sowohl der Auftragseingang von 1851 Mio. CHF (1612 Mio. CHF), der 2013 höher ausfiel als der Nettoumsatz, als auch der Auftragsbestand von 1405 Mio. CHF (1310 Mio. CHF) verzeichneten gegenüber dem Vorjahr einen erfreulichen Zuwachs.

Alle fünf Divisionen waren profitabel und trugen zum positiven Konzernergebnis bei. Das VBS, das Eidgenössische Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport, bleibt der wichtigste und grösste Einzelkunde der RUAG, allerdings ging der Umsatzanteil weiter zurück auf 32 % (36 %). Mit einem Umsatzanteil von 56 % (50 %) überflügelte das zivile Geschäft in Bezug

auf seine kommerzielle Relevanz erstmals den Ertrag des militärischen Geschäfts, das 44 % (50 %) zum Umsatz beisteuerte. Ein wesentlicher Umsatztreiber war die positive Entwicklung im weltweit grössten Sportschützenmarkt USA.

Der Umsatzanteil im Ausland stieg erneut an und erreichte mit 61 % (56 %) einen neuen Höchststand. Die Expansion in ausgewählte ausländische Wachstumsmärkte, insbesondere die USA sowie Asien/Pazifik, war der zentrale Erfolgsfaktor.

Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung betrugen insgesamt 132 Mio. CHF (134 Mio. CHF), was einem Anteil von 7.5 % des Konzernumsatzes entspricht. Die eigenfinanzierten Forschungs- und Entwicklungskosten betragen 45 Mio. CHF (41 Mio. CHF).

Der Personalbestand des Gesamtkonzerns erhöhte sich per 31. Dezember 2013 auf 8241 Mitarbeitende¹ (8188).

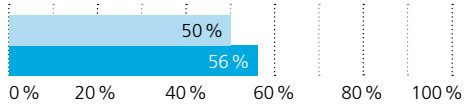
Kennzahlen im Überblick

in Mio. CHF	2013	2012	Veränderung in %
Betriebsleistung	1749	1788	-2.2 %
Nettoumsatz	1752	1741	0.6 %
EBITDA	196	191	2.5 %
EBIT	115	113	1.9 %
Reingewinn	94	78	21.3 %
Cash Flow aus Betriebstätigkeit	142	130	9.5 %
Free Cash Flow	100	150	-33.5 %
Nettoguthaben (-verschuldung)	162	87	87.1 %
Auftragseingang	1851	1612	14.8 %
Auftragsbestand	1405	1310	7.3 %
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	132	134	-1.8 %
Personalbestand ¹ per 31. Dezember	8241	8188	0.6 %

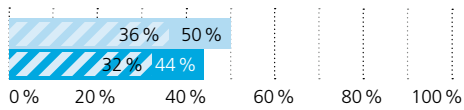
¹ Inklusive Lernende und Teilzeitangestellte.

Nettoumsatz nach Anwendungen

Zivil
56%

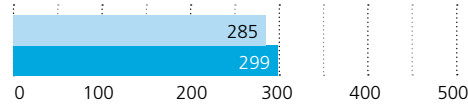


Militär
44%

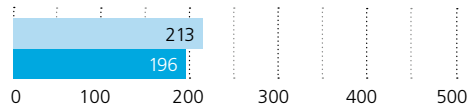


Nettoumsatz nach Divisionen

Space
299 Mio. CHF

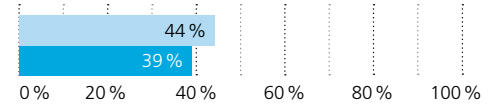


Aerostructures
196 Mio. CHF

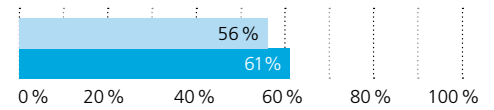


Nettoumsatz nach Absatzmärkten

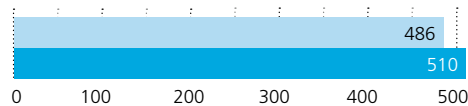
Schweiz
39%



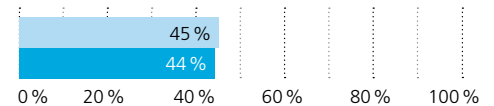
Ausland
61%



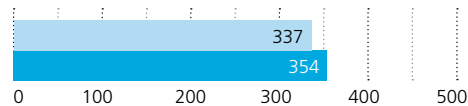
Aviation
510 Mio. CHF



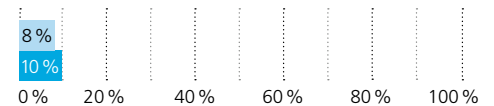
Europa
44%



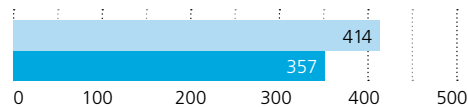
Ammotec
354 Mio. CHF



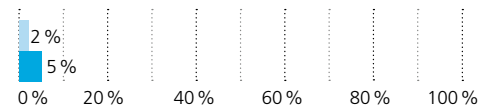
Nordamerika
10%



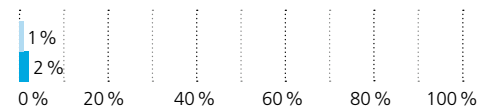
Defence
357 Mio. CHF



Asien/Pazifik
5%



Übrige Welt
2%



Internationalisierung erfolgreich fortgeführt

Die konsequente Wahrnehmung von Wachstumsmöglichkeiten hat sich für die RUAG auch im Jahr 2013 bezahlt gemacht.



Die RUAG Konzernleitung von links nach rechts: Urs Kiener (Corporate Finance & Controlling, RUAG Aerostructures), Cyril Kubelka (RUAG Ammotec), Thomas Kopp (Corporate Legal & Secretary General), Andreas Fitze (Corporate IT), Urs Breitmeier (CEO RUAG Holding AG), Philipp M. Berner (RUAG Aviation), Dr. Christian Ferber (Corporate Human Resources), Markus A. Zoller (RUAG Defence), Dr. Peter Guggenbach (RUAG Space).

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

Für die RUAG war 2013 ein ereignisreiches und herausforderndes Jahr, das wir als Unternehmen erfolgreich gemeistert haben. Obwohl sich die Situation in den europäischen Stammmärkten nach wie vor als schwierig erweist und der Umsatzanteil des VBS weiter abgenommen hat, konnte die RUAG ein leichtes Wachstum erzielen.

Grundlage des Erfolgs sind die Internationalisierung und Fokussierung des Konzerns. Kommerzielle Erfolge haben wir zudem mit der Weiterentwicklung und Vermarktung von Technologien und Produkten im zivilen Anwendungsbereich erzielt. Vorangebracht wurde auch die Konzentration auf das Kerngeschäft in der Luft- und Raumfahrt sowie die Sicherheits- und Wehrtechnik.

Die RUAG erwirtschaftete 2013 einen Umsatz von 1.752 Mrd. CHF und übertraf damit den Wert aus dem Vorjahr (1.741 Mrd. CHF) leicht. Der EBIT von 115 Mio. CHF ist auf gleichem Niveau wie im Vorjahr (CHF 113 Mio.). Die Neuregelung von IAS 19 «Leistungen an Arbeitnehmer» ist abgebildet und im Finanzbericht erläutert.

Das Umsatzvolumen mit Aufträgen für den Hauptkunden, das Eidgenössische Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS), ging 2013 erneut zurück und generierte noch 32% (Vorjahr 36%) des gesamten Konzernumsatzes. Das Geschäft mit

anderen militärischen Auftraggebern im europäischen Raum war ebenfalls insgesamt rückläufig.

Mehr als kompensiert wurden diese Rückgänge durch den Ausbau des zivilen Geschäfts sowie durch ein erfreuliches Wachstum im Ausland. Ein wesentlicher Umsatztreiber war die positive Entwicklung im weltweit grössten Sportschützenmarkt USA, wo die Kleinkalibermunition der RUAG von einem markanten Nachfrageschub profitierte. Einen positiven Umsatzeffekt erzielte auch die Akquisition des australischen Flugzeugkomponenten-Wartungsunternehmens Rosebank Engineering, die Ende 2012 vollzogen und im Berichtsjahr vollständig konsolidiert wurde. Ausserdem konnte die RUAG den Nettoumsatz mit Bombardier im zivilen Flugzeugstrukturbau erneut ausbauen.

Alle fünf Divisionen der RUAG haben im letzten Jahr profitabel gearbeitet. Der Auftragseingang erreichte ein Volumen von 1.85 Mrd. CHF und überflügelte damit sowohl den Umsatz als auch den Vorjahreswert. Die beiden wichtigsten neuen Projekte betreffen die Bestellung von zehn Flugzeugen des Typs Dornier 228 durch die venezolanische Regierung sowie einen Grossauftrag der United Launch Alliance (ULA) aus den USA, bei dem die RUAG die Produktion von Nutzlastverkleidungen für Atlas-Raketen übernimmt. Der Auftragsbestand lag im letzten Jahr bei 1.405 Mrd. CHF und damit rund 95 Mio. CHF über dem Vorjahr auf einem guten Niveau.

Die RUAG hat ihre Präsenz in wichtigen ausländischen Märkten markant gestärkt und verspricht sich von dieser grenzüberschreitenden Expansion nachhaltiges Wachstumspotenzial.

Die 3-Säulen-Strategie der RUAG bewährt sich

Im Jahre 2013 hat sich die RUAG auch in strategischer Hinsicht weiterentwickelt. So konnten wir die im Strategiepapier festgeschriebene Fokussierung auf das Kerngeschäft in den einzelnen Divisionen konsequent vorantreiben und unser Angebotsprofil weiter schärfen. Bezeichnend für diese Bestrebung ist der schrittweise Umbau der vormaligen RUAG Technology. Die Division hat sich von den Sparten Mechanical Engineering und Automotive getrennt und konzentriert sich fortan ausschliesslich auf ihre Kernkompetenzen im Flugzeugstrukturbau. Sie wurde deshalb auch in RUAG Aerostructures umbenannt. Damit positioniert sich die Division klarer im internationalen Luftfahrtmarkt.

Diese Konzentration macht sich bezahlt. Denn die RUAG ist ihrem strategischen Ziel, sich als First-Tier-Supplier für Airbus zu positionieren und das internationale Supply Chain Management für Flugzeugbaugruppen des wichtigsten Kunden zu übernehmen, einen weiteren Schritt näher gekommen.

Der zweite wichtige Strategiepfeiler, die wachsende Internationalisierung des Geschäfts, hat im letzten Jahr zum einen positive Umsatzeffekte gebracht und zum zweiten auch unsere Präsenz in ausländischen Märkten nachhaltig gestärkt. So konnte die RUAG im vierten Quartal 2013 die Akquisition des langjährigen Partnerunternehmens GAVAP in Frankreich besiegeln. Diese vollständige Integration der französischen Marktführerin für Simulations- und Trainingssysteme sichert uns wichtiges Know-how sowie einen Zugang zu weiteren Teilmärkten im westlichen Nachbarland.

Die Erfolge in den USA mit dem starken Umsatzwachstum im Sportschützenmarkt sowie dem neuen Grossauftrag für Raketen-Nutzlastverkleidungen (ULA) haben uns darin bestärkt, in absehbarer Zeit eine Unternehmenspräsenz im Dollarraum aufzubauen. Die Abklärungen dazu laufen zurzeit.

Per Ende 2013 lag der Anteil des zivilen Geschäfts am Konzernumsatz bei 56% und ist damit gegenüber den 50% im Vorjahr deutlich gestiegen. Die Entwicklung bestätigt unsere strategische Überzeugung, dass die RUAG die Auslastung ihrer Kapazitäten und die Erhaltung des Know-hows für unseren Eigner künftig nur dann aufrechterhalten kann, wenn sowohl die zivilen als auch die militärischen Anwendungsbereiche von Produkten und Dienstleistungen weiter ausgebaut und kombiniert werden.

Begründeter Optimismus für die Zukunft

Die Rahmenbedingungen im Heimmarkt senden zurzeit positive Signale für die RUAG aus. Das VBS erhöht sein Budget im Bereich der Wehrtechnik ab 2016 auf jährlich 5 Mrd. CHF. Im Parlament sind Bestrebungen im Gange, das Exportverbot für Kriegsmaterial zu lockern und dem europäischen Standard anzugleichen. Allerdings sind gemäss der aktuellen Planung keine Grossprojekte beschaffungsreif, die in den nächsten Jahren Umsätze aus dem Umfeld der Schweizer Armee für die RUAG generieren würden.

Nachhaltige Wachstumschancen verspricht sich die RUAG vom ULA-Auftrag in den USA und der angestrebten Standorteröffnung im Dollarraum. Unser Ziel ist es, bis 2018 einen Viertel des Konzernum-

satzes ausserhalb Europas zu erwirtschaften und die Innovationsquote innerhalb unseres Produkt- und Dienstleistungsportfolios auf 10% zu erhöhen. Das bedingt intensive Anstrengungen im Bereich der Entwicklung von neuen, kompetitiven Angeboten.

Unser operativer Fokus richtet sich zurzeit auf die Entwicklung neuer Produktionsverfahren für Nutzlastverkleidungen von Trägerraketen, die Etablierung von innovativen Anwendungen in der Robotik sowie den Abschluss neuer Lizenzverträge für den Unterhalt von zivilen Flugzeugen. Kommerziell bedeutend ist auch die bevorstehende Qualifikation einer neu entwickelten RUAG Kleinkalibermunition für den Einsatz in der Deutschen Bundeswehr. Im Kleinkalibermunitionsgeschäft ist die RUAG zurzeit drei- bis vierschichtig ausgelastet und es bestehen keine freien Kapazitäten, um Chancen am Markt wahrzunehmen. Deshalb hat der Verwaltungsrat für die RUAG Ammotec ein Investitionsprogramm für Kapazitätserweiterungen an allen Produktionsstandorten im Umfang von 50 Mio. CHF bewilligt, das zurzeit umgesetzt wird.

Die mittelfristig positiven Aussichten täuschen nicht darüber hinweg, dass 2014 für die RUAG ein anspruchsvolles Jahr wird. Der letzte laufende Grossauftrag, die Werterhaltung des Transporthelikopters 89, Super Puma, wird im Verlaufe des Jahres 2014 abgeschlossen. Das Geschäft mit dem Hauptkunden wird sich in den nächsten Jahren hauptsächlich auf die Instandhaltungsleistungen reduzieren. Die RUAG ist aber optimal aufgestellt, um die Versorgung der Armee auch auf einem geringeren Auftragsniveau sicherzustellen. Gleichzeitig müssen wir unsere gegenwärtig stabile wirtschaftliche Situation konsolidieren und weiter verbessern. Dies bedingt eine konsequente Wahrnehmung und Realisierung von Chancen und Opportunitäten in militärischen und zivilen Märkten – im Inland und insbesondere auch im Ausland.

Unsere Verantwortung gegenüber den Mitarbeitenden nehmen wir weiterhin so ernst wie bisher. Die RUAG gehört bei den berufstätigen Ingenieuren sowie bei Hochschulabsolventen zu den beliebtesten Arbeitgebern in der Schweiz. Wir engagieren uns für den Nachwuchs und investieren nachhaltig in die Berufsbildung von Lernenden. So bildet die RUAG konzernweit 414 Lernende in 23 Berufsrichtungen aus.

Wir möchten Sie auf kommende Veränderungen im Verwaltungsrat der RUAG hinweisen: Verwaltungsratspräsident Konrad Peter sowie Verwaltungsrat Dr. Hans Lauri treten auf Ende der Amtszeit zurück. Die RUAG dankt beiden Verwaltungsräten für den langjährigen Einsatz zum Wohle des Konzerns. Die Nachfolge wird an der Generalversammlung vom 15. Mai 2014 bestimmt.

Unser weiterer Dank gilt Ihnen allen, sehr geehrter Aktionär, sehr geehrte Kunden, Partner, Lieferanten und Mitarbeitende. Wir schätzen Ihr Vertrauen und Ihre langjährige Treue, die gute Zusammenarbeit sowie Ihr grosses Engagement. Wir freuen uns, die RUAG gemeinsam mit Ihnen weiter voranzubringen.



Konrad Peter
Chairman RUAG Holding AG



Urs Breitmeier
CEO RUAG Holding AG

Aufgrund sinkender Armeebudgets hat sich die RUAG Strategie, zivile Anwendungsbereiche von Produkten und Dienstleistungen permanent auszubauen und entsprechende Chancen wahrzunehmen, als richtig erwiesen.

Gemeinsam zum Erfolg

In enger Zusammenarbeit mit den Kunden und auf der Basis klarer Unternehmenswerte entwickelt die RUAG zukunftsorientierte Lösungen für den Erfolg von Projekten und Missionen auf der ganzen Welt.

Sicherheit und Zuverlässigkeit auf dem Land, in der Luft und im Weltraum

Die bewährten und langjährigen Geschäftsbeziehungen der RUAG mit Industriepartnern, Regierungen, Rettungs- und Sicherheitsorganisationen sowie Armeen zeigen, was alles erreicht werden kann, wenn gemeinsam und mit höchsten Ansprüchen auf ein Ziel hingearbeitet wird. Das Streben nach herausragender Qualität, kompromissloser Kunden- und Serviceorientierung sowie die stetige Weiterentwicklung bilden das gemeinsame Fundament, auf dem die RUAG ihre Leistungen erbringt und so Mehrwert schafft – auf dem Land, in der Luft und im Weltraum.

Land

Die RUAG ist strategische Technologiepartnerin einer Vielzahl von Originalherstellern, Sicherheitsorganisationen und Landstreitkräften. Das Unternehmen ist führend in der Wartung und Aufrüstung von schweren Waffensystemen sowie in der Entwicklung und Herstellung von ballistischen Schutzlösungen. Zudem integriert und unterhält die RUAG Aufklärungs-, Kommunikations- und Führungssysteme sowie virtuelle und Live-Simulatoren. Die RUAG ist darüber hinaus Marktführerin für Kleinkalibermunition, pyrotechnische Elemente und Komponenten für die Geschäftsbereiche Jagd & Sport, Armee & Behörden sowie die Bauindustrie.

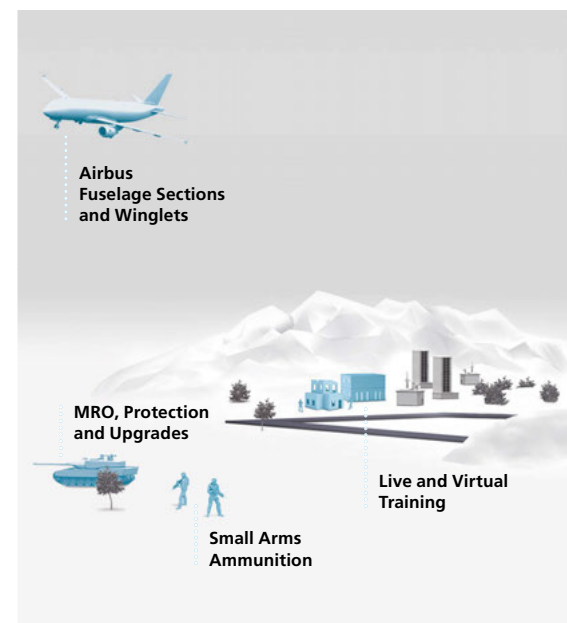
Luft

Die RUAG ist das Kompetenzzentrum für den zivilen und militärischen Flugzeugunterhalt, für Upgrade-Programme sowie für die Entwicklung, Herstellung und Integration von Systemen und Subsystemen. Mit einem umfassenden Life Cycle Support für Flugzeuge, Helikopter und Drohnen bietet die RUAG ihren nationalen und internationalen Kunden kürzeste Durchlaufzeiten, pünktliche Auslieferungen und eine herausragende Verfügbarkeit. Zudem ist die RUAG die Spezialistin für die Entwicklung, Herstellung und Endmontage vollständiger Rumpfssektionen für Passagierflugzeuge, Flügel- und Steuerungskomponenten sowie anspruchsvoller Baugruppen und Bauteile für zivile und militärische Flugzeuge. Als «Quality Gate» ist die RUAG verantwortlich für die internationale Lieferkette von global aufgestellten Flugzeugherstellern.

Weltraum

Die RUAG ist eine führende Zulieferin von Produkten für die institutionelle und kommerzielle Raumfahrt in Europa und in den USA. Spezialprodukte der RUAG tragen auch ausserhalb dieser beiden Kernmärkte in fast allen wichtigen Weltraumprogrammen zum Erfolg bei. Die Entwicklungs- und Fertigungskompetenzen umfassen die fünf Produktbereiche Strukturen und Separationssysteme für Träger Raketen, Strukturen und Mechanismen für Satelliten, digitale Elektronik für Satelliten und Trägerraketen, Ausrüstung für die Satellitenkommunikation sowie Instrumente für Satelliten. Mit über 40 Jahren Erfahrung bei der Entwicklung von Raumfahrt-Spitzenstechnologien steht die RUAG für 100%igen Missionserfolg.

Our Mission is to Make Yours a Success — Everywhere



Die drei Werte der RUAG

Klare Werte und Prinzipien bestimmen unser tägliches Denken und Handeln – im Unternehmen wie auch im Umgang mit Kunden, Geschäftspartnern, Lieferanten, Gesellschaft, Politik und nicht zuletzt gegenüber unserem Aktionär, der Schweizerischen Eidgenossenschaft.

- Partnerschaftlich
Wir erbringen individuelle Leistungen gemeinsam mit und für unsere Kunden und glauben an die Kraft einer verlässlichen Zusammenarbeit.

- Leistungsfähig
Exzellenz prägt unser Denken und Handeln: Unser Anspruch sind erstklassige, hochleistungsfähige Lösungen.
- Zukunftsorientiert
Das Streben nach kontinuierlicher Verbesserung verleiht uns den Antrieb, um Produkte und Dienstleistungen für morgen zu entwickeln.



This infographic illustrates RUAG's capabilities across three domains: SPACE, AIR, and LAND. A central cityscape is surrounded by various icons and labels representing different services and products.

- SPACE:**
 - Launcher Structures and Separation Systems (represented by a rocket icon)
 - Satellite Products and Subsystems (represented by a satellite icon)
- AIR:**
 - Dornier 228 NG Original Equipment Manufacturer (represented by a turboprop aircraft icon)
 - Super Puma Cockpit Upgrade Programmes (represented by a helicopter icon)
 - F-5 System Upgrade (represented by a fighter jet icon)
 - F/A-18 Integrated Life Cycle Support (represented by a fighter jet icon)
- LAND:**
 - Tactical Communication (represented by a truck icon)
 - Life Cycle Management Services (represented by a satellite dish icon)
 - Cyber Security (represented by a truck icon)
 - Robotics (represented by a truck icon)
 - Network Enabled Operations (represented by a satellite dish icon)
 - Air Defence Systems Life Cycle Support (represented by a truck icon)

SPACE

AIR

LAND



Geschäftsverlauf

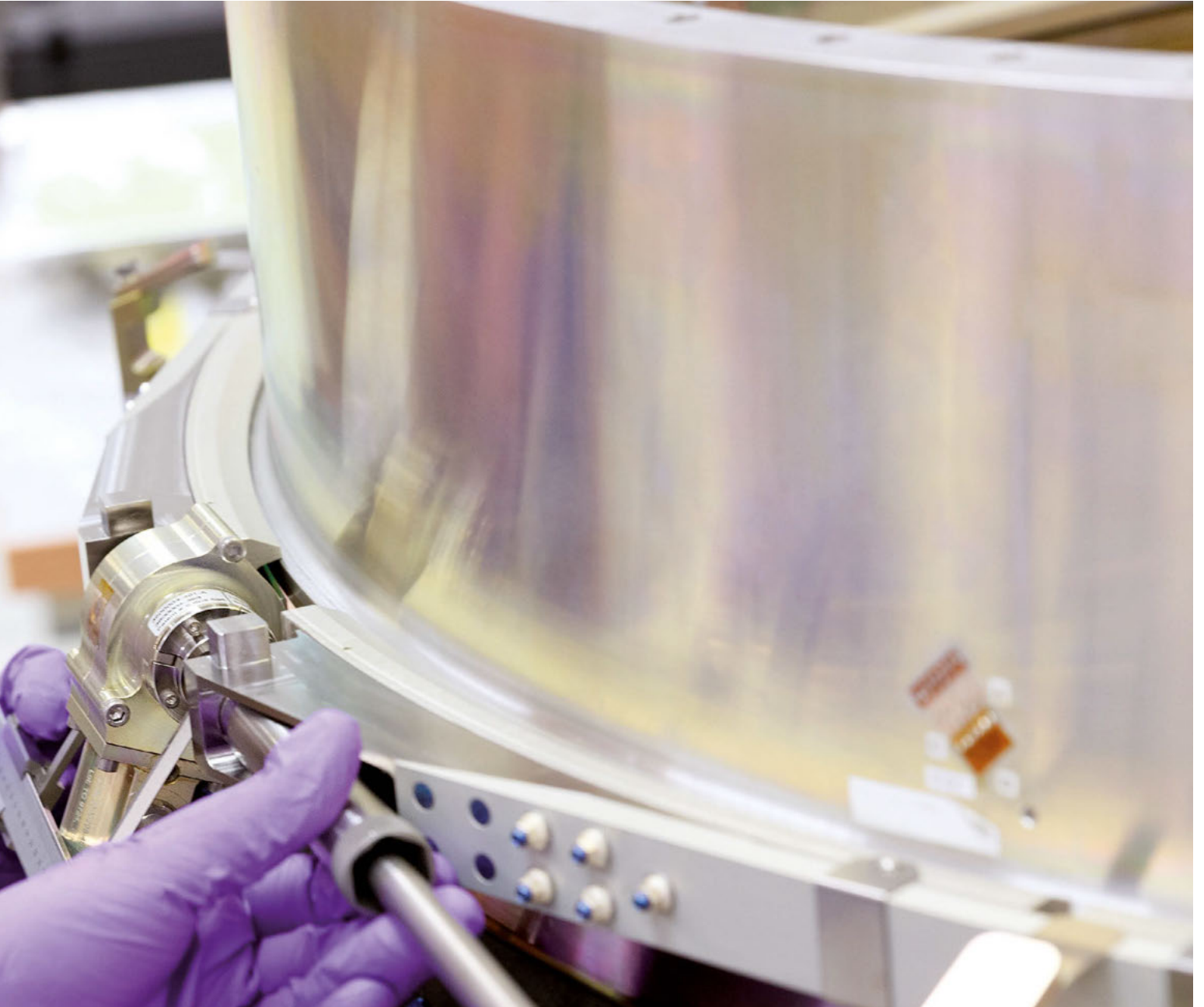
16	Space
22	Aerostructures
28	Aviation
34	Ammotec
40	Defence
46	Corporate Services

RUAG Space

Die führende europäische Zulieferin für die Raumfahrtindustrie.



Montage eines Separationssystems bei RUAG Space in Linköping, Schweden.





Fertigung eines Steuerungscomputers für Satelliten bei RUAG Space in Göteborg, Schweden.

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 an 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 Instrumen- te für Satelliten.

Die drei Ländergesellschaften in der Schweiz, Schweden und Österreich sind als Partnerinnen der ersten Stunde in den institutionellen Pro- grammen 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 der RUAG Space 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, sogenannte Fairings, die in Composite-Bauweise hergestellt werden, 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 Solarge- neratoren 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 2013 299 Mio. CHF und liegt damit über dem Vorjahreswert von 285 Mio. CHF. Der EBIT beträgt 14 Mio. CHF. 2012 wurde ein EBIT von 12 Mio. CHF erzielt.

Der Produktbereich Strukturen und Separationssysteme für Träger- raketen erwies sich erneut als grösster Umsatzträger und steht exemplarisch für die Zuverlässigkeit der Division. Gleich beim ersten Flug des Jahres 2013 stellte die Ariane 5-Trägerrakete ihre Leistungs- fähigkeit unter Beweis: Sie hob ab mit einer Rekordnutzlast von 10 317 Kilogramm und war dabei ausgerüstet mit einer Fairing von RUAG. Ein weiterer Rekord konnte bei den Separationssystemen verbucht werden: 2013 wurde zum 500. Mal ein Satellit mit einem System der RUAG zuverlässig von einer Rakete getrennt.

Im Jahr 2013 startete eine Reihe von ESA-Missionen mit Baugruppen, die von der Division gefertigt wurden. Unter anderem wurde das europäische Weltraumteleskop Gaia in den Weltraum transportiert. Gaia soll unsere Milchstrasse dreidimensional kartieren. Die RUAG Space war massgeblich am Bau eines aufklappbaren Hitzeschildes für das Teleskop beteiligt und lieferte weitere Strukturteile sowie Computer.

Im Sommer 2013 startete «Albert Einstein», der vierte von fünf un- bemannten europäischen Raumtransportern der ESA, seine Reise zur

Für den unbemannten euro- päischen Raumtransporter «Albert Einstein», der im Sommer 2013 mit sechs Tonnen Fracht ins All schoss, lieferte die RUAG Space wichtige Strukturen sowie einen Computer, der das Andockmanöver überwachte.

International Space Station (ISS). Dieses sogenannte ATV (Automated Transfer Vehicle), für das die RUAG Space die Strukturen und einen Computer lieferte, transportierte rund sechs Tonnen Fracht. Bei seinem Start kam in der Nutzlastverkleidung der Ariane 5 zum ersten Mal das neue Separationssystem HSS3+ zum Einsatz. Dieses verringert den Schock, der beim Abtrennen der Verkleidung auf die Rakete und deren Nutzlast übertragen wird. Dadurch eignet sich die Ariane 5 künftig auch für den Transport empfindlicher Satelliten, die bisher mit dieser Rakete nicht oder nur mit besonderen Dämpfungsmassnahmen gestartet werden konnten.

Zusammen mit dem Telekommunikationsdienstleister Inmarsat lancierte die ESA 2013 den Telekommunikationssatelliten Alphasat. Sie nutzt den Satelliten, um eine Reihe neuer Technologien zu testen. Dazu gehört ein Terminal zur Laserkommunikation, an dessen Entwicklung und Bau die RUAG Space beteiligt war. Das Terminal ermöglicht eine besonders effiziente Form der Datenübertragung.

Bei der ESA-Forschungsmission «Swarm», die im November 2013 erfolgreich gestartet wurde, rüstete die RUAG Space die drei Satelliten unter anderem mit speziell für den Weltraum entwickelten hochpräzisen GPS-Empfängern aus. Diese unterstützen die Satelliten bei ihrer Aufgabe, das Erdmagnetfeld genauer zu vermessen.

Kernelement der Strategie ist die Entwicklung von Produkten, 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. Dank diesem Ansatz können immer mehr Produkte auf diesen Wachstumsmärkten platziert werden. In den USA kann die Division bereits jetzt ansehnliche Erfolge mit Nutzlastverkleidungen für die Atlas-Rakete, GPS-Empfängern, Separationssystemen, Mechanismen und Schleifringen vorweisen. Um diesen interessanten Markt noch besser zu bedienen, eröffnete die RUAG Space 2013 eine Niederlassung in Denver/CO, USA. Die Zusammenarbeit mit dem US-Raketenbauer United Launch Alliance (ULA) konnte durch eine strategische Partnerschaft gefestigt werden. Die RUAG wird eine neue Doppelstartstruktur für die ULA-Raketen Atlas und Delta bauen. Diese wird der ULA ermöglichen, Satellitenkonstellationen flexibler und schneller bereitzustellen.

Innovationen und Initiativen

Im Mai 2013 fertigte die RUAG in Emmen erstmals eine Halbschale für eine Vega-Fairing in einem Stück. Dabei kam kein Autoklav zum Einsatz, sondern ein konventioneller Ofen. Auch wenn die Vega-Nutzlastverkleidung nur zur Erprobung des neuen Verfahrens diente und nicht fliegen wird, markiert sie einen wichtigen Meilenstein. Um die Nutzlastverkleidungen künftig kostengünstiger herstellen zu können, will die RUAG Space auch grosse Modelle im sogenannten Out-of-Autoclave-Verfahren in einem Stück fertigen.

Beim Start des NASA-Forschungssatelliten LADEE (Lunar Atmosphere and Dust Environment Explorer) kam im September 2013 erstmals ein nur 4,5 Kilogramm schwerer Grid Adapter der RUAG Space zum Einsatz. Die RUAG hat diesen Satellitenadapter mit einer Kohlefasergitterstruktur in Zusammenarbeit mit dem russischen CRISM (Central Research Institute for Special Machinery) entwickelt.

Die Ansprüche, die der Markt an die Nutzlasten von Telekom-Satelliten stellt, steigen ständig. Die Übertragungskapazität muss sich an die wachsenden Datenmengen anpassen, die für HD-Fernsehen und andere datenintensive Anwendungen benötigt werden. Die Division entwickelt innovative Telekom-Ausrüstungen, um künftigen Marktanforderungen zu begegnen, darunter Receiver und Konverter für das Ka-Band – einen Frequenzbereich, der sich in der satellitengestützten Telekommunikation wachsender Beliebtheit erfreut: Im August und September 2013 erhielt die RUAG Space mehrere neue Aufträge für die Lieferung von insgesamt rund 150 Convertern und Receivern, wovon ein Teil schon auf das Ka-Band ausgerichtet ist.

Ausblick

Die RUAG Space erwartet für 2014 eine Fortsetzung des Wachstums der letzten Jahre. Diese Erwartung gründet auf einem stabilen institutionellen Markt in Europa sowie auf den guten Wachstumsaussichten in anderen Teilmärkten. Insbesondere die USA bieten für die RUAG Space in ausgewählten Nischen attraktive Wachstumsmöglichkeiten.

Ein wesentliches Geschäftsfeld der Division sind die europäischen Trägerraketenprogramme. Bei ihrer Ministerratskonferenz im Jahr 2012 haben die ESA-Mitgliedsstaaten beschlossen, die aktuelle Träger Rakete Ariane 5 weiterzuentwickeln und parallel dazu in die Planungsphase für das Nachfolgeprojekt Ariane 6 einzusteigen. Von einer ausserordentlichen Ministerratskonferenz im Jahr 2014 sind weitere Weichenstellungen für die Zukunft des europäischen Trägerraketenprogramms zu erwarten. Die RUAG Space unternimmt erhebliche Anstrengungen, um sich hier gut zu positionieren. Dazu gehört das neue Produktionsverfahren für Nutzlastverkleidungen, ebenso wie die Entwicklung neuer, leistungsfähigerer Steuerungscomputer sowie innovativer Adapter und Separationssysteme. Diese Innovationen verbessern zugleich die Ausgangslage der RUAG Space, um auch in den USA Marktanteile zu gewinnen.

Mit ihrem klar strukturierten Produktportfolio ist die Division in einer guten Position, um sich an kommenden institutionellen und kommerziellen Satellitenprogrammen attraktive Beteiligungen zu sichern. Ka-Band-Konverter für die Telekommunikation, Low-Shock-Separationssysteme und GPS-Empfänger für Satelliten sind nur einige Beispiele für neue Produkte, die in den vergangenen Jahren erfolgreich am Markt platziert werden konnten. Weitere Innovationen, wie optische Kommunikationsterminals oder neuartige Mechanismen zur Ausrichtung von Antennen, elektrischen Antriebssystemen und Solargeneratoren von Satelliten werden folgen.

RUAG Space in Zahlen

Nettoumsatz:	299 Mio. CHF
EBITDA:	34 Mio. CHF
EBIT:	14 Mio. CHF
Mitarbeitende:	1151
Basis:	Schweiz, Schweden, Österreich

RUAG Technologie für eine 3D-Karte der Milchstrasse



Im niederösterreichischen Berndorf verpacken Mitarbeitende von RUAG Space die Thermalisolation für das Weltraumteleskop Gaia.

Die RUAG Space war massgeblich an der Entwicklung und am Bau des neuen europäischen Weltraumteleskops Gaia beteiligt.

Im Dezember 2013 hat die europäische Raumfahrtagentur ESA ihr neues Weltraumteleskop Gaia (Global Astronomic Interferometer for Astrophysics) gestartet. Das Ziel der Mission lautet, die Positionen, Helligkeiten und Farben der Sterne unserer Milchstrasse zu erfassen und damit eine komplette dreidimensionale Karte unserer Heimatgalaxie anzulegen. Von ihrem 1,5 Millionen Kilometer von der Erde entfernten Beobachtungsposten wird Gaia rund eine Milliarde Sterne vermessen. Dafür stehen zwei Teleskope mit hochauflösenden Digitalkameras zur Verfügung. Die Auflösung beträgt je eine Milliarde Pixel. Gaia soll helfen, die Geschichte unserer Galaxie aufzuklären. Astronomen hoffen aber auch, damit

neue Asteroiden sowie Planeten, die um andere Sterne kreisen, entdecken zu können. Als langjährige Partnerin in den Wissenschaftsprogrammen der ESA war die RUAG Space im Rahmen eines multinationalen Industriekonsortiums an der Entwicklung und am Bau des neuen Weltraumteleskops massgeblich beteiligt.

Die technischen Anforderungen an das neue Teleskop sind hoch. Die Temperatur der empfindlichen optischen Komponenten darf höchstens um ein paar Millionstel Grad schwanken. Deshalb schützt ein riesiger Schirm, der erst im All entfaltet wurde, den Satelliten vor der Strahlung der Sonne. Die Oberfläche dieses Schirms besteht aus Thermalisolation der RUAG Space, die auf einer ebenfalls von der RUAG gefertigten Kohlefaserstruktur aufgespannt ist. Die empfindlichen Instrumente des Teleskops sind im sogenannten Thermal Tent unterge-

bracht, einem Gehäuse aus Kohlefaser, das bei der RUAG Space in Zürich entwickelt und gefertigt wurde. Das Thermal Tent verhindert, dass die optische Bank, die Spiegel und die Abbildungsebene störender Wärmestrahlung ausgesetzt werden.

Eine zentrale elektronische Datenmanagement-Einheit der RUAG Space übernimmt die Kommunikation zwischen der Bodenkontrolle und verschiedenen Funktionen an Bord des Satelliten.

RUAG Aerostructures

Die Spezialistin für den Flugzeugstrukturbaue und die internationalen Lieferketten von globalen Originalherstellern.



Mit der systematischen Darstellung von Qualitätsabweichungen sowie einer laufenden Auswertung der Prozesszahlen erzielt die RUAG Effizienzgewinne.





Hochpräzise Zusammenarbeit: Die RUAG stellt für die meisten zivilen Flugzeuge von Airbus die Flügellenden (Winglets) her.

Das Kerngeschäft

Die RUAG Aerostructures, vormals RUAG Technology, hat sich 2013 neu aufgestellt und vollständig auf ihre Kernkompetenz Flugzeugstrukturbau fokussiert. Im Rahmen dieses Prozesses wurde der Geschäftsbereich Mechanical Engineering per 31. März 2013 an die Firma Berghoff Holding GmbH in Drolshagen, Deutschland, veräussert. Mitte 2013 wurden die Recyclingaktivitäten (Environment) in den Supportbereich Corporate Services (RUAG Real Estate) überführt. Schliesslich wurde per Ende 2013 der Geschäftsbereich Automotive aufgegeben. Die Division konzentriert sich fortan auf den Flugzeugstrukturbau. Mit der neuen Divisionsbezeichnung RUAG Aerostructures wird das Profil geschärft.

Die Leistungsschwerpunkte im Kerngeschäft Flugzeugstrukturbau liegen in der Entwicklung, Herstellung und Endmontage vollständiger Rumpfsktionen für Passagierflugzeuge von Grosskunden wie Airbus und Bombardier, von Flügel- und Steuerungskomponenten sowie von anspruchsvollen Baugruppen und Bauteilen für zivile und militärische Flugzeuge. Die RUAG Aerostructures stellt heute für die meisten zivilen Flugzeuge von Airbus die Flügelenden (Winglets) her und ist im Auftrag der europäischen Flugzeugherstellerin auch als «Quality Gate» für die Endmontage von ganzen Rumpfsktionen zuständig.

Die RUAG Aerostructures verfolgt die Vision, sich als globaler First-Tier-Lieferant (einschliesslich Risk-Sharing-Bereitschaft) für zivile und militärische Kunden zu positionieren. Dies erfordert ein professionelles Projektmanagement, erstklassige Produktionsprozesse, ein globales und hochflexibles Sourcing, eine umfassende Supply-Chain-Management-Kontrolle sowie reproduzierbare Qualitätsprozesse.

Geschäftsverlauf

Der Nettoumsatz der RUAG Aerostructures sank 2013 gegenüber dem Vorjahr um 17 Mio. CHF auf 196 Mio. CHF. Einen Rückgang von 7 Mio. CHF auf 4 Mio. CHF verzeichnete auch der EBIT.

Ausschlaggebend für den Umsatz- und Ergebnissrückgang waren in erster Linie die Überführung des Geschäftsbereichs Environment in die RUAG Real Estate, der Verkauf des Geschäftsbereichs Mechanical Engineering und die Aufgabe des Geschäftsbereichs Automotive. Der Nettoumsatz im Flugzeugstrukturbau nahm um 14 Mio. CHF auf 185 Mio. CHF zu; einen grossen Beitrag leisteten dabei die laufenden Projekte mit Bombardier, Pilatus und Boeing. Im Kerngeschäft Flugzeugstrukturbau konnte mit dem Bombardier-CRJ-Programm annähernd eine Verdoppelung der Kadenzen erzielt werden. Erfreulich hat sich im letzten Jahr auch die Zusammenarbeit mit Pilatus entwickelt. Seit Januar 2013 montiert die RUAG Aerostructures am Standort Emmen für den PC-21 die ganze Flugzeugzelle sowie die Flügel. Auch dank dem zusätzlichen Geschäftsvolumen für Bombardier und Pilatus konnte der Umsatz im Flugzeugstrukturbau gegenüber dem Vorjahr um 8 % gesteigert werden.

Die Division profitiert insgesamt von einem sehr hohen Auftragsbestand im Volumenprogramm A320 des wichtigsten Kunden Airbus. Per Ende 2013 verfügte Airbus über ein Bestellvolumen von mehr als 4000 Flugzeugen, was einem Arbeitsvorrat von gut acht Jahren entspricht.

Im Rahmen des A320-Programms lag beim Kunden Airbus per Ende 2013 ein Bestellvolumen von über 4000 Flugzeugen vor. Dies entspricht einem Arbeitsvorrat von acht Jahren.

Innovationen und Initiativen

Im Zusammenhang mit der Übernahme der Gesamtverantwortung für die Hecksektion des Regionaljets Bombardier CRJ hat die RUAG Aerostructures im Berichtsjahr ihre Supply-Chain-Kompetenz verstärkt. Auf dieser Basis wurde auch das globale Lieferantennetz weiter ausgebaut und die Lieferantenbetreuung professionalisiert. Der konsequente Aufbau von Fachkompetenz bei der Bewirtschaftung der gesamten Liefer- und Wertschöpfungskette ist entscheidend, um auch künftig die Bedürfnisse der grossen Flugzeughersteller abzudecken.

In Zusammenarbeit mit Saab hat die RUAG Aerostructures in Emmen neue Aufhängevorrichtungen (Pylons) für den Militärjet Gripen E entwickelt. Es handelt sich hier um komplexe Systeme, die in fünf verschiedenen Versionen vorliegen. Zudem hat sich die Division letztes Jahr im Forschungsprojekt «Automated Composite Assembly» das grundlegende Know-how zur robotergestützten, automatischen Bearbeitung von Composite-Strukturen angeeignet. Das erlangte Wissen soll helfen, künftige Arbeitspakete noch effizienter und damit kompetitiver abzuwickeln.

In Oberpfaffenhofen ist eine neue Roboterzelle für Rührreibschweissen entwickelt worden und in die Umsetzungsplanung gelangt. Diese innovative Fügemethode erlaubt die Produktion ohne Niete und insbesondere auch – im Gegensatz zum traditionellen Schmelzschweissverfahren – das Schweissen fast aller gängiger hochfester Aluminiumlegierungen. Mit dem Ausbau ihrer Angebotspalette um diese neue Technologie erhöht die Division ihre Attraktivität für die Kunden.

Ausblick

Die RUAG Aerostructures legt den Fokus auf die Festigung und den Ausbau der Position als First-Tier-Lieferant und strebt eine nachhaltige Steigerung des Umsatzes mittels einer konsequenten Ausrichtung auf den Flugzeugstrukturbau an. Bei den Supply Chain Management Services ergeben sich Chancen dank Erhöhungen der Kadenzen und Volumen. Im Flugzeugstrukturbau baut die Division auf ihre Kompetenzen in innovativem Design sowie in der Produktion von Rumpfsektionen, Flügelperipherie-Komponenten und beweglichen Teilen (Movables).

Ein zentraler Pfeiler dieser Strategie ist die verstärkte Internationalisierung des Geschäfts. Dazu gehören der Ausbau und die Optimierung der weltweiten Lieferantenbasis. Damit sollen auch die Währungsrisiken weiter reduziert werden (Natural Hedging).

RUAG Aerostructures in Zahlen

Nettoumsatz:	196 Mio. CHF
EBITDA:	7 Mio. CHF
EBIT:	4 Mio. CHF
Mitarbeitende:	1065
Basis:	Schweiz, Deutschland

Vorreiterrolle in der internationalen Luftfahrt



Die Rumpfschnitten der RUAG werden pünktlich um 02.00 Uhr morgens beim Kunden Airbus in Hamburg angeliefert.

Die pünktliche Auslieferung von Strukturbauteilen in tadelloser Qualität an ihre internationalen Kunden ist die Top-Priorität für die RUAG Aerostructures. Mit einer konsequent in den Produktionsprozess integrierten Softwarelösung ist die Informations- und Kostentransparenz für alle Mitarbeitenden signifikant erhöht worden.

Seit Jahren ist die RUAG Aerostructures darauf ausgerichtet, ihre internen Prozesse zu straffen, zu vereinheitlichen und dadurch Effizienzgewinne bei der Produktion zu erzielen. Ein wesentlicher Bereich dieser Bemühungen betrifft den innerbetrieblichen Informationsfluss. Früher lagen zum Beispiel Unterlagen wie luftfahrtbehördliche Regelwerke, Schichtbücher oder Produktionsbezeichnungen nur in Papierform vor, oft verstreut an unterschiedlichen Orten und in verschiedenen Systemen.

Da es jedoch gerade in der Luftfahrt und im Flugzeugstrukturbau enorm wichtig ist, auch nach Jahren sämtliche Arbeitsschritte

oder die genaue Herkunft von Komponenten detailliert rückverfolgen zu können, definierte die RUAG Aerostructures ihre Vision der multimedial unterstützten Produktion und begann mit deren konkreter Umsetzung.

Im Sommer 2011 entschied sich die Division für ein Lean Manufacturing System, das heute erfolgreich auch im Automotive- und Hochtechnologie-Markt eingesetzt wird. Bei der Implementierung wurde die Softwarelösung sukzessive den Anforderungen der Division angepasst und mit Schnittstellen zur Produktion versehen. Nach einer intensiven Test- und Optimierungsphase steht das System seit dem Sommer 2013 in der gesamten Produktion der RUAG Aerostructures im Einsatz. Sämtliche Mitarbeitenden haben nun einen multimedialen Zugriff auf alle relevanten Informationen. Ermöglicht werden papierlose Arbeitsprozesse (eWorkflow), ein standardisiertes Personalmanagement, die automatisierte Betriebsmittelüberwachung, die systematische Darstellung von

Qualitätsabweichungen sowie eine laufende Auswertung von Prozesskennzahlen. Die RUAG Aerostructures verfügt nun über eine umfassende Softwarelösung für Informations- und Kostentransparenz in der Produktion. Auf dieser Basis können weitere Effizienzgewinne erzielt und ein transparenter und verlässlicher Produktionsprozess gewährleistet werden.

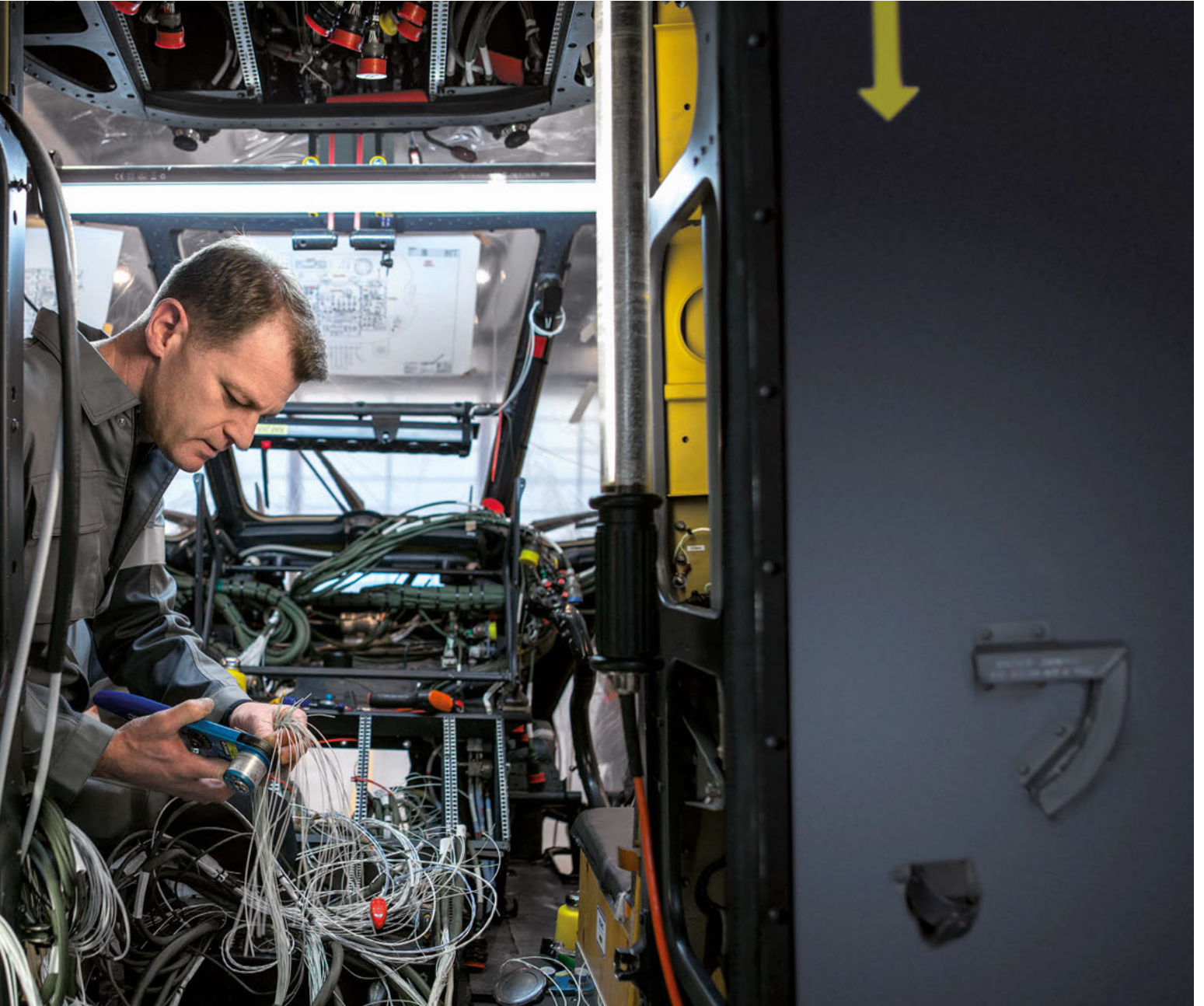
RUAG Aerostructures ist es damit gelungen, in langer Entwicklungsarbeit eine State-of-the-Art-Lösung zu kreieren, die in der internationalen Luftfahrt heute einzigartig ist und eine Vorreiterrolle einnimmt. Die Division wird nun das System kontinuierlich verfeinern und damit die interne Prozesslandschaft weiter perfektionieren.

RUAG Aviation

Das Kompetenzzentrum für den zivilen und militärischen Flugzeugunterhalt sowie Upgrade-Programme.



Jedem Super Puma TH89 bauen die Fachleute der RUAG beim Werterhaltungsprogramm 25 Kilometer Kabel und 13500 elektrische Verbindungen ein.





Das Upgrade 25 bei der Schweizer F/A-18-Flotte umfasst Hard- und Softwareanpassungen auf dem neuesten technologischen Entwicklungsstand.

Das Kerngeschäft

Die RUAG Aviation ist das Kompetenzzentrum für den zivilen und militärischen Flugzeugunterhalt und für Flugzeugupgrades. Als Technologiepartnerin der Schweizer und der Deutschen Luftwaffe, 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 ebenfalls 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, den Alpha Jet und die Dornier 228 angeboten.

Im zivilen Bereich reicht das Leistungsspektrum von umfassenden Instandhaltungs-, Reparatur- und Modernisierungsarbeiten bis hin zu Innenausstattungs- und Lackierungsleistungen für Besitzer und Betreiber ausgewählter Zivilflugzeuge. Als Partner der Flugzeughersteller Bombardier, Cessna, Dassault, Embraer, Piaggio und Pilatus sowie der Helikopterhersteller Sikorsky und Airbus Helicopters unterhält die RUAG Aviation autorisierte Service Center in der Schweiz und in Deutschland.

Geschäftsverlauf

Der Nettoumsatz der RUAG Aviation stieg gegenüber dem Vorjahr leicht um 24 Mio. CHF auf 510 Mio. CHF. Der EBIT konnte von 28 Mio. CHF auf 32 Mio. CHF verbessert werden.

Die mit der Schweizer Luftwaffe im Jahr 2012 abgeschlossenen Rahmenverträge mit einer Laufzeit von fünf Jahren haben – wie erwartet – zu einer Umsatzreduktion von 8.2% geführt. Ihre Langfristigkeit ermöglicht dafür die zielgerichtete Zuteilung der Ressourcen und somit die Steigerung der Produktivität.

Im Bereich der militärischen Luftfahrt waren die Aktivitäten auf dem Heimmarkt im Berichtsjahr 2013 weiterhin durch die beiden Werterhaltungsprogramme WE89 und Upgrade 25 geprägt. Im Rahmen des Werterhaltungsprogramms WE89 werden die 15 Transporthelikopter TH89 Super Puma der Schweizer Luftwaffe umfassend modernisiert und auf den technischen Stand der TH98 Cougar gebracht. Dadurch wird ihre Einsatzfähigkeit für weitere 15 bis 20 Jahre sichergestellt. Bis Ende 2013 wurden 11 der 15 umzubauenden Super Puma an die Schweizer Luftwaffe ausgeliefert. Das Programm wird bis Ende 2014 vollständig abgeschlossen sein.

Das Werterhaltungsprogramm Upgrade 25 kam 2013 gut voran. Im Februar 2013 begann planmässig der Flottenumbau. Zwei F/A-18 D (Doppelsitzer) und vier F/A-18 C (Einsitzer) wurden bis Jahresende ausgeliefert. Der Umbau soll bis Ende 2015 abgeschlossen sein. Er wird die Einsatzfähigkeit der F/A-18-Flotte für die zweite Hälfte der

Der im Februar 2013 gestartete Flottenumbau soll bis Ende 2015 abgeschlossen sein und die Einsatzfähigkeit der F/A-18-Flotte für die zweite Hälfte der vorgesehenen Nutzungsdauer von 30 Jahren sicherstellen.

vorgesehenen Nutzungsdauer von 30 Jahren sicherstellen. Am Standort Oberpfaffenhofen stellte der rückläufige Bedarf an Unterhaltsleistungen für den Helikopter Bell UH-1D nach wie vor eine Herausforderung dar. Die diskutierten Ersatzbeschaffungen von neuen Systemen für die deutsche Luftwaffe und die Marine sind sistiert. Erfreulich verlief das Geschäft mit dem Dornier-Programm. Es wurden zwei Marineflugzeuge mit Spezielsensorik an die Bangladesh Navy ausgeliefert. Zudem wurden eine Folgebestellung für ein Neuflugzeug aus Japan und die erste Flottenbestellung von zehn Flugzeugen für Venezuela verbucht. Das Restrukturierungsprogramm für den Standort Oberpfaffenhofen hat deutliche Fortschritte erzielt.

Im internationalen Geschäft stand die Festigung der Marktposition im Bereich des Unterhalts im Vordergrund. Der im Vorjahr abgeschlossene 5-Jahres-MISTR-Vertrag (Management of Items Subject to Repair) über Komponenten- und Triebwerkunterhalt trug zum Wachstum des internationalen Geschäfts bei. Vertragsabschlüsse im Bereich des Triebwerkunterhalts wurden erneut mit Kunden in Malaysia und Tunesien erzielt. Zudem wurde ein Auftrag für die Grundüberholung eines malaysischen Dassault VIP-Regierungsflugzeuges gewonnen. Die Integration der im Vorjahr getätigten Akquisition von Rosebank Engineering wurde erfolgreich vorangetrieben. Auch beim Aufbau direkter Beziehungen mit der australischen Luftwaffe sowie der Beschaffungsbehörde hat die RUAG Aviation spürbare Fortschritte erzielt.

In der zivilen Luftfahrt stand der gezielte Ausbau der Wettbewerbsfähigkeit im Zentrum. Das Helikopterkompetenzzentrum Alpnach schloss erneut Wartungsverträge für Turbinenhelikopter mit bestehenden und Neukunden ab. Um die Marktpräsenz weiter auszubauen, wurde in Sion ein zusätzlicher Standort eröffnet. Dessen Fokus liegt auf dem Unterhalt von Sikorsky VIP-Hubschraubern für Kunden aus Italien, Monaco, Frankreich und der Westschweiz. Auch wurde die Erweiterung des Leistungsportfolios vorangetrieben. Der Standort Oberpfaffenhofen ist neu das Service Center für die Wartung von Embraer Lineage-1000-Flugzeugen. In Lugano-Agno erfolgte der erste D-Check einer Piaggio Avanti. Der Paint Shop in Oberpfaffenhofen etablierte eine Partnerschaft mit Happy Design Studio und bietet neu exklusive Lackierungsdesigns an. Zudem wurden verschiedene neue Partnerschaften im Bereich Kabinenausstattung und In-Flight-Entertainment lanciert. Im Helikoptergeschäft erwarb die RUAG Aviation die Maintenance-Zulassung für die MD 500/MD 902.

Innovationen und Initiativen

2013 legte die RUAG Aviation den Schwerpunkt primär auf die von ihr unterstützten Produkte und Plattformen sowie auf die Festigung ihrer internationalen Präsenz.

Daher baute die Division konsequent ihre Position als kompetente Dienstleisterin im Bereich des F-5 Lifecycle Supports aus. Bereits heute werden die meisten Luftwaffen weltweit, die Flugzeuge des Typs Northrop F-5 verwenden, mit hochqualitativen Dienstleistungen unterstützt. Erneut konnte der Komponentenunterhalt, insbesondere die Triebwerkswartung, sowohl in der militärischen als auch in der zivilen Luftfahrt zulegen.

Durch den Verkauf von zehn Dornier 228 (zwei Dornier 228-212 und acht Dornier 228 New Generation) an die Regierung von Venezuela wurde in Südamerika die Marktposition weiter gestärkt. In

Asien/Pazifik, Europa und Amerika war die RUAG Aviation auch im Jahr 2013 als internationale Partnerin für Hersteller von Flugzeugen und Komponenten sowie für zivile und militärische Kunden erfolgreich.

Ausblick

Im militärischen Sektor ist davon auszugehen, dass die Budgets der Regierungen weiter reduziert werden. In der zivilen Luftfahrt ist trotz zukünftiger Wachstumsaussichten gegenwärtig eine Zurückhaltung spürbar. Die Wettbewerbsintensität nimmt in diesem Segment deutlich zu. Die RUAG Aviation geht deshalb von einer stagnierenden Geschäftsentwicklung für das Jahr 2014 aus.

In der Schweiz wird die Division weiterhin darauf hinarbeiten, sich in allen wichtigen Programmen wie Gripen, Aufklärungsdrohnensystem ADS 15, Boden-Luftverteidigung BODLUV 2020 oder Cougar Upgrade gut zu positionieren. Der Fokus liegt auf der Rolle als Technologiepartnerin der Schweizer Luftwaffe.

Die RUAG Aviation ist als Kompetenzzentrum für den militärischen und zivilen Flugzeugunterhalt in attraktiven Nischen gut positioniert und verfolgt eine Internationalisierungsstrategie. Diese geht einher mit dem Ausbau der geografischen Präsenz.

Um die Profitabilität weiter zu steigern, hat die Division auf allen Ebenen Massnahmen zur Produktivitätssteigerung gestartet. Optimierungen bei den Abläufen und Prozessen werden künftig eine noch effizientere Erbringung der anspruchsvollen Unterhaltsdienstleistungen für militärische und zivile Kunden erlauben.

RUAG Aviation in Zahlen

Nettoumsatz:	510 Mio. CHF
EBITDA:	38 Mio. CHF
EBIT:	32 Mio. CHF
Mitarbeitende:	2118
Basis:	Schweiz, Deutschland, USA, Australien, Malaysia, Brasilien

Seeluftpolizeidienst in Bangladesch



Wie die niederländische Küstenwache setzt auch die Marine von Bangladesch Dornier 228 für Patrouillen- und Rettungseinsätze ein.

Im Jahr 2013 übergab die RUAG Aviation zwei Dornier 228 New Generation an die Marine von Bangladesch.

Dornier 228 gehören der Kategorie der 19-plätzigsten Passagierflugzeuge an. Innerhalb dieser sind sie nachweisbar die leistungsfähigsten und modernsten Flugzeuge auf dem internationalen Markt. Die Leistungsfähigkeit beruht auf einem bis heute konkurrenzlosen Flügeldesign (Tragfläche-Neuer-Technologie, TNT). Mit der Markteinführung der Dornier 228 New Generation (NG) wurde der Technologievorsprung gegenüber der Konkurrenz weiter ausgebaut. Nur die neue Dornier-Version verfügt über ein vollintegriertes Cockpit. Die Dornier 228 NG werden von einer selektierten Kundengruppe eingesetzt – hauptsächlich Kunden mit Aufgaben von nationaler Wichtigkeit. Diese setzen das Flugzeug vor allem im Service Public, zur Anbindung von entlegenen Gegenden an nationale Wirtschaftszentren sowie für den maritimen Schutz und die

Sicherheit als Maritime Patrol Aircraft (MPA) ein, ausgerüstet mit modernster Special-Mission-Sensorik.

2013 lieferte die RUAG Aviation zwei MPA-Flugzeuge an die Marine von Bangladesch aus. Die Flugzeuge werden für Patrouillen- und Rettungseinsätze an der 580 Kilometer langen Küste des Landes eingesetzt. Die vorerst zwei Flugzeuge umfassende Flotte ist das Kernstück der neuen seeluftpolizeilichen Einsatzgruppe vor Ort. Dass die Marine von Bangladesch die Dornier 228 NG als Rückgrat für ihre seeluftpolizeilichen Einsätze ausgewählt hat, ist auf den technologischen Vorsprung des Flugzeugs zurückzuführen.

Um die seeluftpolizeilichen Aufgaben optimal erfüllen zu können, wird ein bordgestützter 360-Grad-Rundumsicht radar verwendet. Für Rettungseinsätze verfügen die beiden Flugzeuge zudem über ein Such- und Peilsystem mit den traditionellen Notfallfre-

quenzen im UHF- und VHF-Bereich oder im Seefunk. Auch sind die Dornier 228 NG der Marine von Bangladesch mit einer Türe versehen, die während des Flugs das Abwerfen von Marine-Markern oder Rettungsinseln mit kompletten Überlebenspaketen zulassen.

Neben Bangladesch werden Dornier 228 bereits in Deutschland, Norwegen, den Niederlanden, Italien, Grossbritannien, Indien und Thailand für ähnliche Missionen eingesetzt.

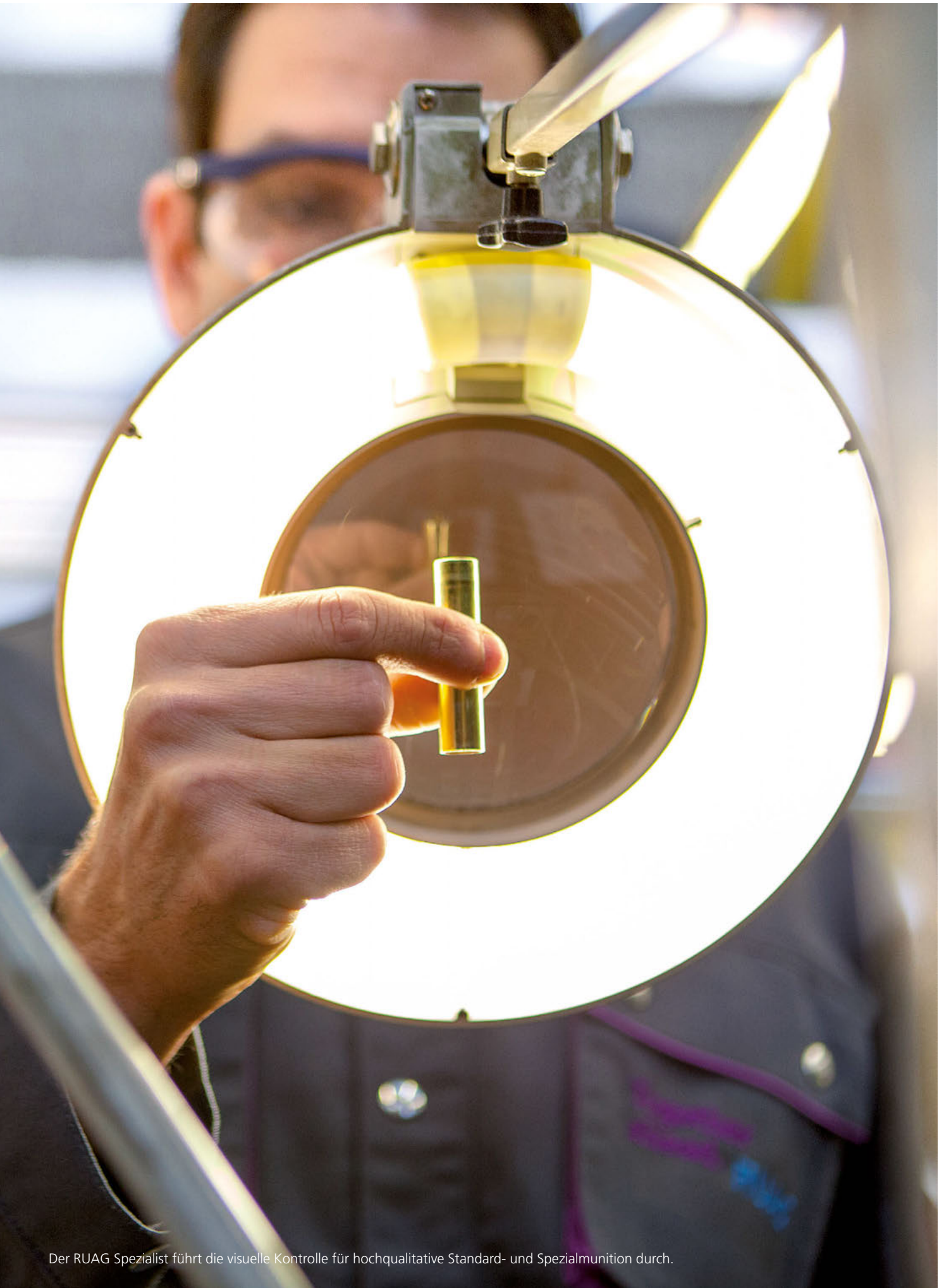
RUAG Ammotec

Die europäische Marktführerin für Kleinkalibermunition, pyrotechnische Elemente und Komponenten für Jagd & Sport, Armee & Behörden sowie die Industrie.



Dank stetiger Weiterentwicklung der Produkte werden Zuverlässigkeit, Präzision und optimale Wirkung gewährleistet.





Der RUAG Spezialist führt die visuelle Kontrolle für hochqualitative Standard- und Spezialmunition durch.

Das Kerngeschäft

Die RUAG Ammotec ist europäische Marktführerin für Kleinkalibermunition, pyrotechnische Elemente und Komponenten für die Geschäftsbereiche Jagd & Sport sowie Armee & Behörden. Die Präzisionsmunition wird von Spezialeinheiten weltweit verwendet. Im Bereich der schwermetallfreien Anzündtechnologie, unter anderem für Treibkartuschen in der Bauindustrie und spezielle Anwendungen in automobilen Sicherheitssystemen, ist die Division technologisch führend. Ferner zählen auch Grosskaliber-Trainingssysteme sowie die umweltgerechte Entsorgung von pyrotechnischen Erzeugnissen zum Angebot. Sämtliche Produkte und Anwendungen zeichnen sich durch eine hohe Zuverlässigkeit, Präzision sowie eine optimal auf individuelle Bedürfnisse angepasste Wirkung aus.

Dem Kundensegment der Jäger offeriert die Division ein breites Produktsortiment von Topmarken wie RWS, Rottweil, GECCO, norma und Hirtenberger. Im Bereich der Sportschützen sind zahlreiche Weltrekorde und Olympiasiege aus der jüngeren Vergangenheit Beleg für die internationale Spitzenstellung der vor allem unter den Marken RWS und norma vertriebenen Produkte.

Für die Anwender aus dem Kundensegment Armee & Behörden produziert die RUAG Ammotec hochpräzise Munition aus dem gesamten Kleinkaliberspektrum. Die breite Produktpalette an Standard- und Spezialmunition eignet sich für Training und Einsatz unter ganz unterschiedlichen Bedingungen. Unter dem Markennamen RUAG SWISS P vertreibt die Division eine äusserst leistungsfähige Palette an Scharfschützenmunition, die auch unter widrigen Umweltbedingungen hochpräzise Resultate liefert und daher für militärische Zwecke enorm wertvoll ist. Zum Angebot zählt auch eine schwermetallfreie NATO-zertifizierte Patrone. Zu den Kunden gehören die Schweizer Armee, die Deutsche Bundeswehr sowie zahlreiche Behörden und Sicherheitskräfte in über 60 Ländern.

Im Geschäftsbereich der industriellen Pyrotechnik entwickelt die RUAG Ammotec unter anderem schadstoffarme Treibkartuschen für die Befestigungstechnik im Bausektor und für automobiler Sicherheitssysteme. Diese Aktivitäten basieren auf den hervorragenden Kompetenzen im Munitionssektor und orientieren sich, analog zur gesamten Geschäftstätigkeit, an einer konsequenten, zukunftsorientierten Innovationsstrategie.

Geschäftsverlauf

Der Nettoumsatz der RUAG Ammotec stieg gegenüber dem Vorjahr um 17 Mio. CHF auf 354 Mio. CHF. Der EBIT konnte operativ ebenfalls gesteigert werden, jedoch verhinderten einige Sondereffekte, wie Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen, den nominellen Ausweis.

Die Division erzielte in allen Sparten ein solides Wachstum. Der Trend einer Umsatzverschiebung zugunsten der zivilen Anwendungen wurde fortgesetzt. An der Spitze dieser Entwicklung steht das Segment Jagd & Sport, das 2013 einen Umsatzsprung im zweistelligen Prozentbereich erzielte und massgeblich zum positiven Resultat der Division beitrug. Dies speziell in den USA, einem der zukunfts-trächtigsten Märkte der RUAG Ammotec ausserhalb Europas. Die wachsende Zahl an amerikanischen Verwendern hat die Nachfrage für Waffen und Munition angekurbelt. Dadurch erzielte die

Der Geschäftsbereich Jagd & Sport erzielte im Jahr 2013 einen Umsatzsprung im zweistelligen Prozentbereich und trug damit wesentlich zum positiven Resultat der Division bei.

RUAG Ammotec USA im letzten Jahr einen deutlichen Turnaround, was sich auf das Produktionsgeschäft an den Standorten Ungarn und USA positiv ausgewirkt hat. Die RUAG Ammotec Ungarn konnte ihren Umsatz in den vergangenen zwei Jahren verdoppeln. Erfreulich ist auch die letztjährige Umsatzsteigerung im zweistelligen Prozentbereich mit dem Treibkartuschen-Geschäft für Hilti.

Bezahlt macht sich die im Segment Jagd & Sport angewandte Mehrmarkenstrategie mit den Marken RWS und norma im Premiumsegment sowie der im niedrigeren Preissegment positionierten Marke GECO. Die damit gewährleisteteste Abdeckung aller Preissegmente ermöglicht es der Division, sich im harten europäischen Wettbewerb sehr gut zu behaupten, was 2013 einen positiven Effekt auf die Umsatzentwicklung bewirkte.

Die angestrebte Internationalisierung des Geschäfts ist auf einem soliden Weg. In allen Segmenten läuft die Produktion auf Hochtouren. Im Januar 2014 wird im Segment Jagd & Sport zusätzlich eine Minderheitsbeteiligung an einem Grosshändler in Schweden/Finnland erworben. Neben dem erfolgreichen USA-Geschäft stiegen die Umsätze im Bereich Armee & Behörden auch in den Regionen Asien und Mittlerer Osten deutlich. In Südamerika konnten fünf neue Länder als Kunden dazugewonnen werden. Die interkontinentalen Zuwächse haben die zurückhaltende Nachfrage in der Schweiz und Europa überkompensiert. Auf dem «Alten Kontinent» haben viele Länder ihre Budgets gekürzt und Beschaffungsaufträge, vor allem im militärischen Bereich, zurückgestellt. Trotzdem konnte die Division ihre Marktanteile in Europa sowohl bei den zivilen wie auch den militärischen Anwendungen insgesamt weiter steigern.

Die ungünstige Währungssituation mit der teuren Schweden-Krone und dem schwachen US-Dollar beeinträchtigten die guten operativen Resultate im letzten Jahr leicht und kosteten geringfügig Umsatz. Dennoch konnte die RUAG Ammotec ihren Personalbestand im Berichtsjahr um über 200 Personen aufstocken, verteilt über die Standorte in der Schweiz (Thun), Deutschland, Schweden, Ungarn und den USA. Dies sichert auch weiteres Wachstum in den nächsten Jahren.

Innovationen und Initiativen

Der im Geschäftsbereich Armee & Behörden bereits im Vorjahr lancierte Prozess zur Qualifizierung und Neueinführung des Kalibers 7.62 mm für die Deutsche Bundeswehr konnte erfolgreich abgeschlossen werden. Eine wesentliche Herausforderung liegt nun in der Herstellung der Munition für diesen Kunden.

Ein wesentlicher Fokus wurde 2013 auf Kooperationsbestrebungen mit Systemanbietern aus der Waffen- und Optikbranche gesetzt. Gemeinsam sollen bestehende Waffensysteme optimiert und den Kunden künftig innovative Lösungen angeboten werden. Dabei geht es hauptsächlich um Neuentwicklungen im Bereich der Spezialmunition. Der permanente Innovationsbedarf bei Munition und Treibladungspulver ist eng mit der europäischen REACH-Norm (Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals) verknüpft, der sich die Produkte für den Erhalt einer Zulassung anpassen müssen.

Im Bereich Jagd & Sport investierte die RUAG Ammotec viel Aufwand in die Entwicklung einer bleifreien Munition. Die EVO Green-Produktlinie richtet sich an weltweite Kunden, die künftig auf die traditionelle,

bleihaltige Munition verzichten wollen oder müssen. Es ist damit zu rechnen, dass bleihaltige Munition in immer mehr Ländern aus umweltpolitisch motivierten Gründen angegriffen wird. Kommerziell bringt diese Entwicklung keinen Nutzen, weil es sich um ein reines Substitutionsgeschäft handelt und die Herstellung von Patronen, zum Beispiel aus Kupfer, deutlich teurer ist.

Fortschritte erzielte die Division auch bei den pyrotechnischen Anwendungen; sie entwickelte die ersten schwermetallfreien Anzündsätze für Airbags in der Autoindustrie. Damit wurde erstmals auch der chinesische Markt beliefert. Eine wichtige Innovationsleistung betrifft schliesslich die Kommunikationsarbeit. Dank einer stärkeren Präsenz im Internet und den Neuen Medien konnte die RUAG Ammotec ihren internationalen Bekanntheitsgrad steigern.

Ausblick

Die RUAG Ammotec geht davon aus, dass die militärischen Budgets im europäischen Raum 2014 weiter sinken. Umso wichtiger ist es, innovative und überlegene Munitionstechnologien im Rahmen von globalen Events und Fachmessen aktiv zu vermarkten. Die Produktion von schadstoffarmer Munition und innovativen pyrotechnischen Anwendungen soll weiter gesteigert werden. Neben der Unterstützung von militärischen Kompetenzen der Schweizer Armee sollen damit auch neue Anwendungen, etwa für Polizeikörper, entwickelt werden.

Den Weg der Internationalisierung wird die Division konsequent weiter beschreiten und dabei die Verbindung von zivilen mit militärischen Anwendungen nutzen. Ein Fokus liegt 2014 auf der strategischen Festigung des im Berichtsjahr erfolgreichen USA-Geschäfts. Zusätzlich soll die neue Minderheitsbeteiligung in Schweden/Finnland rasch konsolidiert und zu einem kommerziellen Erfolgsfaktor werden. Die angestrebte Expansion des internationalen Geschäfts basiert auf einer soliden Partnerschaft mit dem Handel und Grosshandel sowie der Nähe zum Kunden.

Eine wesentliche Herausforderung besteht darin, die Struktur und Organisation der RUAG Ammotec dem zuletzt stark gewachsenen Geschäftsvolumen anzupassen. Der Divisionsumsatz hat sich in den letzten sieben Jahren fast verdoppelt. Bis 2018 soll der Personalbestand trotz akutem Fachkräftemangel um weitere 100 Mitarbeitende aufgestockt werden. Auch die Produktionskapazitäten werden zeitnah durch ein zweistelliges Millioneninvestment erweitert. Die Maschinen sind heute drei- bis vierschichtig ausgelastet. Es werden zurzeit Prozessoptimierungen angestrebt, um die Produktivität und Effizienz (Time-to-Market) bereits 2014 zu steigern.

RUAG Ammotec in Zahlen

Nettoumsatz:	354 Mio. CHF
EBITDA:	41 Mio. CHF
EBIT:	29 Mio. CHF
Mitarbeitende:	2053
Basis:	Schweiz, Deutschland, Schweden, Ungarn, USA, Österreich, Grossbritannien, Frankreich, Belgien, Brasilien

Spitzenmunition für Spitzenresultate



Die RUAG unterstützt die Schweizer Biathlon-Nationalmannschaft auf ihrem erfolgreichen Weg.

Die RUAG Ammotec produziert Kleinkalibermunition für Olympia-Sportlerinnen und -Sportler und entwickelt diese gemeinsam mit ihnen weiter. Mit den Randfeuerpatronen der RWS Premium Line feiert die Division weltweit Erfolge.

Sport- und Wettkampfschützen aus aller Welt vertrauen auf das genaue Zielwasser der RUAG Ammotec. Mit ihren Randfeuerpatronen der Marke RWS hat sich die Division auch im internationalen Spitzensport eine führende Position und einen Marktanteil von inzwischen 30 % erarbeitet. Das RWS-Premiumprodukt, die R50, hat etliche Sommer- und Wintersportler aus diversen Nationen in den vergangenen Jahren konsequent begleitet und beim Erreichen einer Vielzahl von Medaillenplätzen an Europa- und Weltmeisterschaften sowie Olympischen Spielen wesentlich mitgewirkt.

Auch die Schweizer Biathlon-Nationalmannschaft verwendet bei Training und Wettkampf

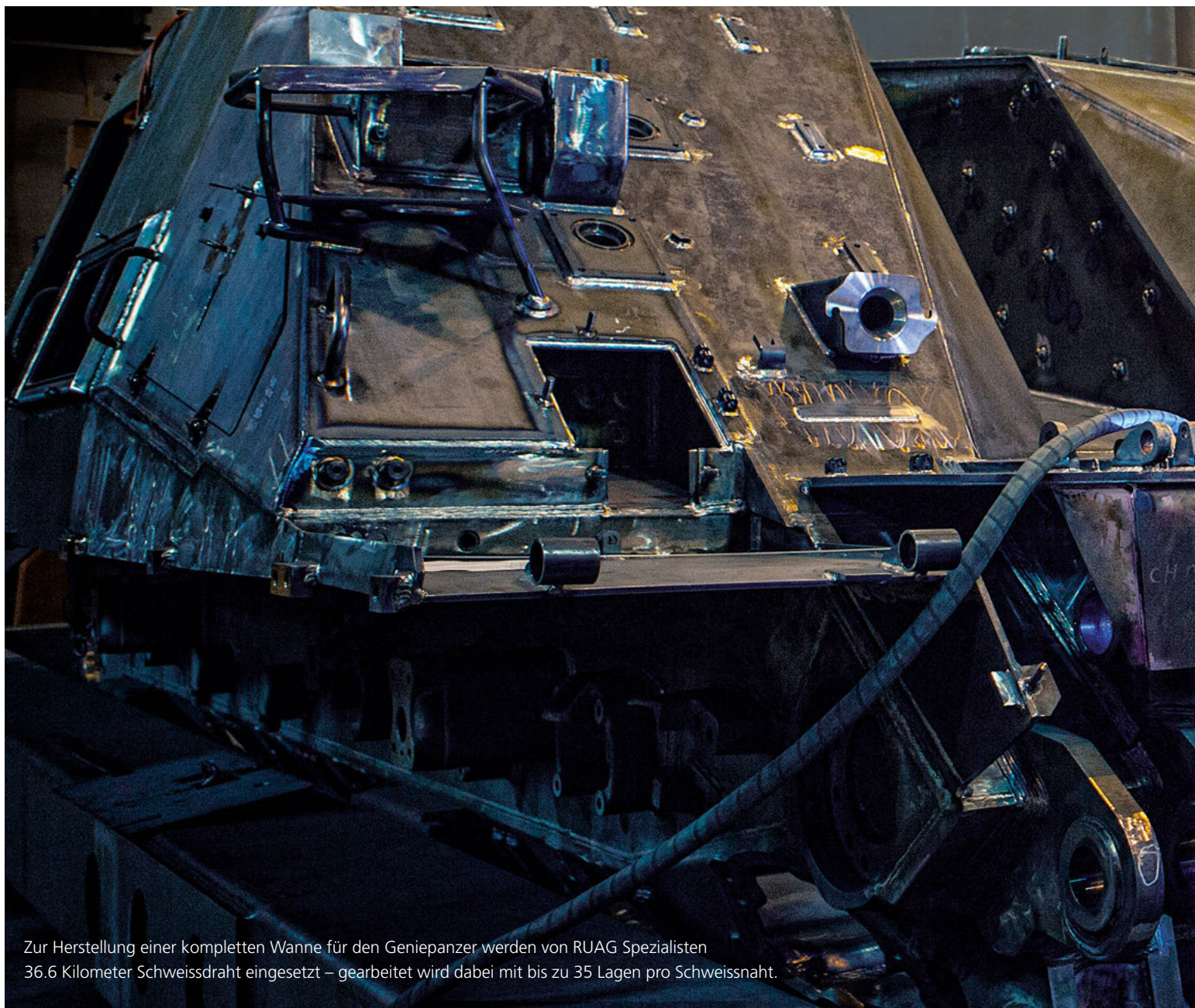
RWS-Randfeuerpatronen und wird seit rund sieben Jahren von der RUAG gesponsert. Der Wintersport, bestehend aus Langlauf und Schiessen, hat in der Schweiz zuletzt markant an Popularität dazu gewonnen, was auch mit den riesigen Fortschritten und ersten Weltcup-Siegen sowie olympischen Erfolgen von heimischen Athletinnen und Athleten zusammenhängt.

Die RUAG Ammotec versteht ihr Engagement im Spitzensport als Qualitätsversprechen im Sinne einer konsequent gelebten Partnerschaft. Gemeinsam mit Athleten, Trainern und Experten werden permanent neue Möglichkeiten erforscht, um die Munition für den Wettkampfeinsatz weiter zu perfektionieren. Dieser intensive Austausch mit Weltklasseschützen aus verschiedenen Ländern war die Basis für die Entwicklung der neuen Randfeuerpatrone R50 SC von RWS. Diese Variante der R50 wurde entwickelt, um eine weitere Zielgruppe zu erschliessen, die Waffensysteme mit sehr speziellen Patronen-

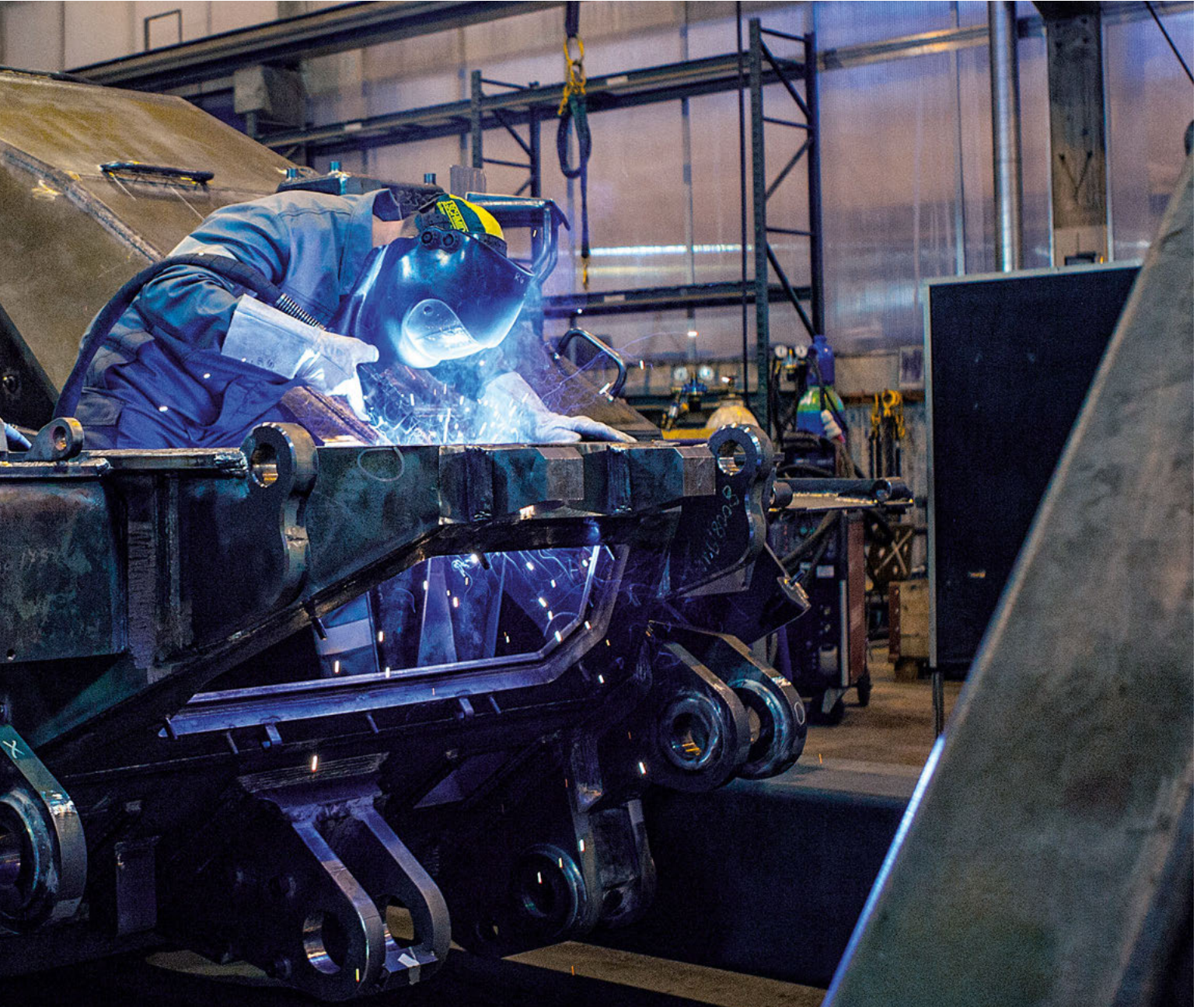
lagern verwendet, in welche die Standard R50 nicht passt. Mit dieser kürzeren Version (R50 SC) stellt sich RWS auch auf diese Waffensysteme ein und ermöglicht noch mehr Spitzen- und Breitensportlern ein optimal passendes Los zu finden. Die R50-Produkte haben in den letzten Jahren zu einem internationalen Siegeszug angesetzt und der RUAG Ammotec ein beachtliches Umsatzvolumen und den erfolgreichen Eintritt in den weltweit grössten Munitionsmarkt USA ermöglicht. Was von Weltklasseschützen und Medaillengewinnern mitentwickelt wird, entfaltet verständlicherweise auch in der breiten Masse der leidenschaftlichen Amateurschützen eine anziehende Wirkung.

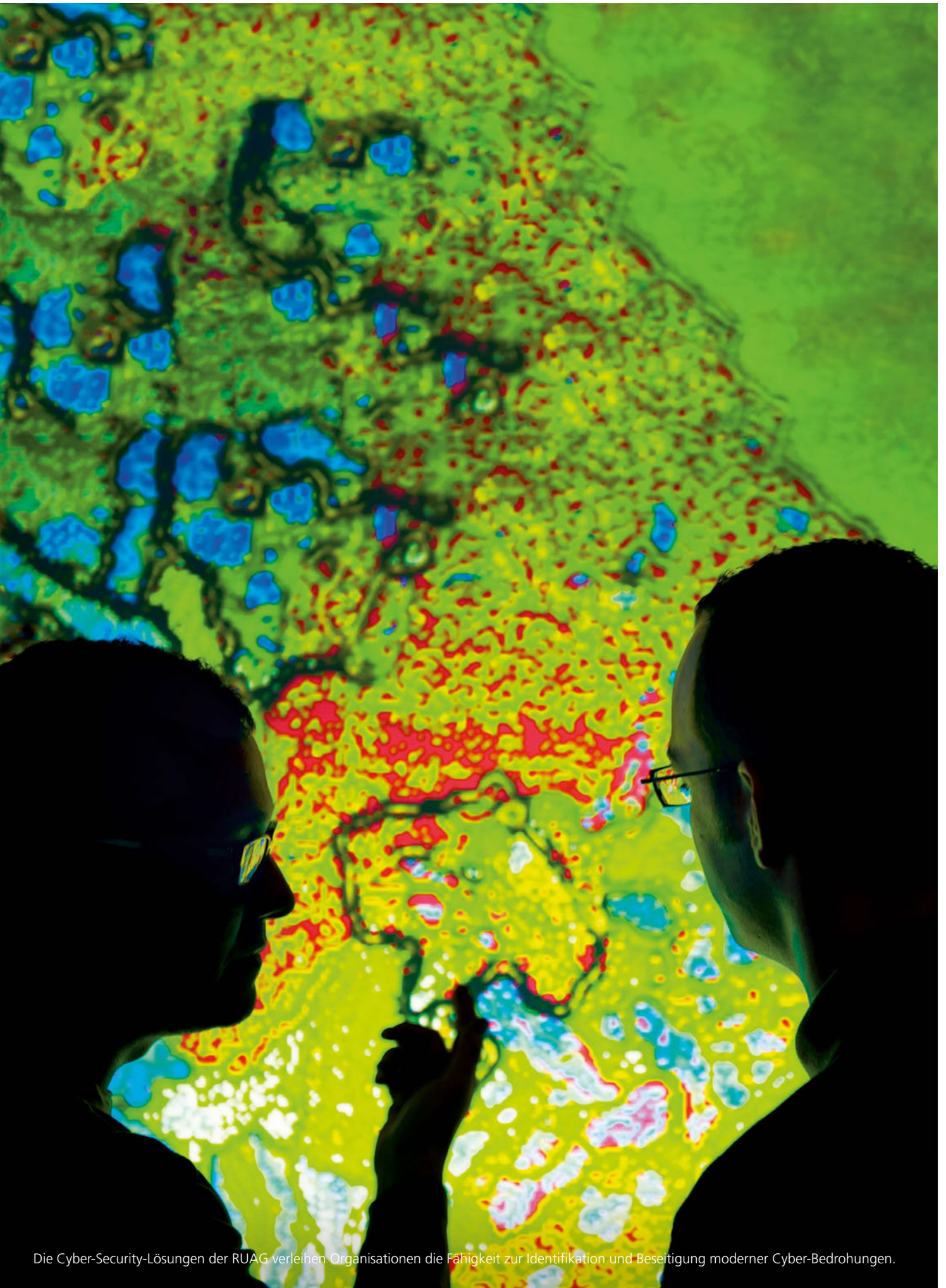
RUAG Defence

Die strategische Technologiepartnerin für Landstreitkräfte sowie Sicherheits- und Rettungsorganisationen.



Zur Herstellung einer kompletten Wanne für den Geniepanzer werden von RUAG Spezialisten 36.6 Kilometer Schweißdraht eingesetzt – gearbeitet wird dabei mit bis zu 35 Lagen pro Schweißnaht.





Die Cyber-Security-Lösungen der RUAG verleihen Organisationen die Fähigkeit zur Identifikation und Beseitigung moderner Cyber-Bedrohungen.

Das Kerngeschäft

Die RUAG Defence ist die strategische Technologiepartnerin für Landstreitkräfte, Behörden und Organisationen für Rettung und Sicherheit sowie die Verteidigungs- und Sicherheitsindustrie. Im Zentrum stehen Produkte und Dienstleistungen für die sichere und zuverlässige Führung, eine realitätsnahe Ausbildung, gepanzerte Fahrzeuge sowie Sicherheits- und Schutzsysteme gegen ballistische und elektromagnetische Bedrohungen und Einwirkungen aus dem Cyberspace. Dies umfasst den Aufbau, die Integration, Wartung und den Betrieb sowie Upgrades der entsprechenden Systeme. Sämtliche Angebote und Services werden gezielt auch an internationale Anforderungen angepasst. Die RUAG Defence will die internationale Ausrichtung weiter vorantreiben und den Bereich der zivilen Anwendungen ausbauen. Die Division betreibt heute ihr Geschäft aus der Schweiz, Deutschland und Frankreich heraus und bearbeitet von dort aus Märkte weltweit. Die Aktivitäten der drei Business Units Land Systems, Simulation & Training und Network Enabled Operations Services umfassen innovative Systeme und Produkte sowie Dienstleistungen in den Bereichen Systemaufbau und -integration, Nutzerunterstützung, Unterhalt und Modernisierung, bis hin zum vollständigen Betrieb als Gesamtleistungserbringer.

Die Kernkompetenz der Business Unit Land Systems liegt in der Werterhaltung und -steigerung von schweren Systemen. Im Zentrum stehen die in der Schweiz eingeführten Plattformen des Kampfpanzers Leopard 2, des Schützenpanzers CV90 sowie der Panzerhaubitze M109. Der Umbau bestehender Plattformen zu neuen Fahrzeugen, wie beispielsweise der Geniepanzer Kodiak, gehören ebenfalls zum Sortiment. Ein weiteres Schwergewicht ist die Entwicklung und Herstellung von aktiven und passiven Schutzlösungen für gepanzerte Fahrzeuge. Ergänzt wird das Angebot durch umfassende Instandhaltungsdienstleistungen und Logistiklösungen wie zum Beispiel 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 Truppeneinheiten ermöglicht. Zusätzlich werden der umfassende Service sichergestellt und die installierten Anlagen, bis hin zu ganzen Waffenplätzen, durch die RUAG Defence betrieben.

Als Technologiepartnerin realisiert die Business Unit Network Enabled Operations Services (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 im Cyberspace entwickelt.

Geschäftsverlauf

Der Nettoumsatz der RUAG Defence ist gegenüber dem Vorjahr um 57 Mio. CHF auf 357 Mio. CHF gesunken. Der EBIT ist von 25 Mio. CHF auf 19 Mio. CHF zurückgegangen.

Die Einbussen stammen aus den beiden Business Units Land Systems und Simulation & Training. Im Geschäftsbereich Land Systems wurden verschiedene Grossprojekte in der Schweiz – die Werterhaltungsprogramme für den Panzer Leopard 2, den Geniepanzer und das FIS-Heer – im Laufe des Jahres 2013 abgeschlossen. Für Umsatzauffälle sorgten auch Verzögerungen bei Beschaffungsprojekten und bei der Vergabe von grossen weltweiten Projekten. Die Business Unit Simulation & Training sah sich 2013 ebenfalls mit Verzögerungen bei Beschaffungsprojekten im In- und Ausland konfrontiert. Beide Bereiche haben auf den rückläufigen Geschäftsgang reagiert und ihre Kapazitäten im letzten Jahr leicht reduziert. Die Business Unit NEO konnte ihre Umsätze gegenüber dem Vorjahr hingegen stabil halten.

Geprägt wurde 2013 auch von positiven Ereignissen. Mit der Akquisition des auf Simulations- und Trainingssysteme spezialisierten französischen Unternehmens GAVAP hat sich die RUAG Defence im Kreis der Top-5-Unternehmen weltweit in diesem Segment etabliert. Der Zukauf ermöglicht eine eigene Wertschöpfung in Frankreich, die Durchdringung dieses Marktes auch mit Produkten aus anderen Bereichen sowie eine Erweiterung des Produkt- und Projektportfolios für das globale Geschäft. Der Schritt nach Frankreich symbolisiert die fortschreitende Internationalisierung aller Aktivitäten.

Ein Meilenstein war die Übergabe der Anlage «Simulationsunterstützung für den Kampf im überbauten Gelände» SIM KIUG an die Schweizer Armee im vergangenen Oktober in Walenstadt. Die Anlage gilt als weltweit modernste ihrer Art und bietet Kapazitäten für mehrere 100 Soldaten und Fahrzeuge, um das Gefecht realitätsnah zu trainieren. Für Anlagen dieser Art beobachten wir zurzeit einen starken Nachfrageanstieg weltweit, was Potenzial für Wachstum bietet.

In Deutschland gewann die Business Unit Simulation & Training im Frühling 2013 eine Ausschreibung für das Counter Improvised Explosive Device (IED)-Simulationssystem. Das System kommt im Gefechtsübungszentrum der Deutschen Bundeswehr zum Einsatz. Dieser erste Auftrag für Simulationsanlagen in Deutschland unterstützt die generelle Bestrebung der RUAG Defence, ihre Positionierung im strategisch wichtigen Markt Deutschland substantiell zu stärken.

Einen Erfolg erzielte in Deutschland auch der Geschäftsbereich Land Systems und gewann vier ausgeschriebene Projekte zur Instandhaltung von Leopard-2-Panzern des Deutschen Heeres. Mit der finnischen Armee wurde ebenfalls ein Rahmenvertrag für Instandhaltungsarbeiten für den Leopard 2 sowie den Schützenpanzer CV90 ausgearbeitet. Interessantes und langfristiges Potenzial bietet das Werterhaltungs- und Instandhaltungsgeschäft (MRO) in verschiedenen Ländern auch für die Panzerhaubitze M109 und den Geniepanzer Kodiak. Die Business Unit Land Systems zählt über 15 Länder zu ihren Kunden.

Mit Produkten aus dem Bereich der taktischen Kommunikation vollzog der Geschäftsbereich NEO Services 2013 erfolgreich den Markteintritt in Südostasien. Zudem baute er mit der Lieferung von digitalen Sprechfunkgeräten an einen Löschfahrzeughersteller seine Marktposition in Deutschland weiter aus.

In der Schweiz erhielt die Business Unit NEO Services die Zusage von der armasuisse für den Aufbau des Materialkompetenzzentrums MKZ des militärischen Anflugleitsystems MALS Plus. Zudem gewann sie die Ausschreibung zur Wartung des POLYCOM-Teilnetzes des Kantons

Glarus. Bei Letzterem handelt es sich um einen Teil des Sicherheitsfunknetzes der Schweiz, das für die Kommunikation der Polizei, Feuerwehr, Sanität, Militärpolizei und des Zivilschutzes eingesetzt wird.

Die Business Unit NEO Services integriert und wartet über 100 C4ISTAR-Systeme, was einzigartig in diesem Geschäftsfeld ist. Diese herausragende Kompetenz, komplexeste Systeme zu höchster Zuverlässigkeit zu bringen, ermöglichte es NEO Services, ihre Position auch im zivilen Umfeld, als Partner für Hightech-Unternehmen, 2013 weiter auszubauen.

Innovationen und Initiativen

Ein wichtiges Forschungsfeld im Bereich der Innovationstätigkeit ist die konsequente Verbesserung der Sicherheit von Truppen im Einsatz. Die BU Land Systems investierte 2013 aus diesen Gründen viel Energie in die Weiterentwicklung von passiven Schutzsystemen für gepanzerte Rad- und Kettenfahrzeuge. Dank immer leichteren Materialien und höherer Schutzwirkung entwickeln sich damit neue Anwendungsgebiete, auch im zivilen Markt. Die Entwicklung von unbemannten Fahrzeugen (UGV), die mithilfe von Robotik und Hochleistungskommunikationssystemen gesteuert werden, wurde ebenfalls vorangetrieben. Diese Systeme werden im militärischen wie im zivilen Einsatz zu Quantensprüngen verhelfen

In der Business Unit Simulation & Training drehte sich die Forschungstätigkeit massgeblich um die in der Live-Simulation eingesetzte Lasertechnologie. Dabei legte sie den Fokus erfolgreich auf die Erreichung von internationalen Standards. Ebenfalls im Bereich der Live-Simulation entwickelte der Geschäftsbereich Simulation & Training seine «mobilen» Fähigkeiten weiter. Anwender können nun ortsunabhängig trainieren. Ein zweites Forschungsthema widmete sich der Entwicklung einer neuen Generation von virtuellen Simulatoren mit qualitativ herausragenden Sichtsystemen. Mit der Integration modernster Software-Module baut die BU Simulation & Training virtuelle Arenas, in denen man sich in einer fast realen Welt auf unterschiedlichste Weise bewegen kann. Damit kann die BU in Zukunft auch das Geschäftsfeld der Gaming-Industrie aktiv bearbeiten und damit weiterentwickeln.

Die Business Unit NEO Services entwickelte ihre einzigartige Kompetenz in den Bereichen IT, Kommunikation, Informationssicherheit und Systemintegration permanent weiter und ist im Markt sehr gut aufgestellt. Ein wichtiges Thema im Rahmen der Innovationstätigkeit ist die Cyber Security. In diesem Segment hat NEO Services wesentliche Fortschritte erzielt. Zudem erhielt die Business Unit von einem führenden internationalen Systemlieferanten das «Service Provider Certificate» für die Wartung und Integration von C4ISTAR-Systemen. Dies stellt nicht nur das Vor-Ort-Know-how für den Unterhalt der Systeme der Schweizer Armee sicher. Vielmehr wird NEO Services damit nachhaltig befähigt, die Wartung der besagten Systeme auch im Ausland anzubieten. Ausserdem wurde im letzten Jahr mit dem RUAG MultiLaser Protector die erste Schutzbrille auf den Markt gebracht, die gegen Blendungen aller handelsüblichen Handlaserpointer schützt. Dies, wie auch der Launch und die ersten Serienlieferungen des POLYCOM-Funkgeräts «Covert700» für die verdeckte Übermittlung, fördern den angestrebten Eintritt in den Markt von weiteren zivilen Anwendungen.

Als divisionsübergreifende Initiative wurde 2013 damit begonnen, die Arbeitsweisen der drei Business Units zu vereinheitlichen und die Prozesse schrittweise zusammenzuführen.

Ausblick

Die RUAG Defence hat sich zum Ziel gesetzt, die eigene Marktposition in der Schweiz trotz des rückgängigen Volumens im Projektgeschäft weiter zu stärken. Auch wird der Ausbau von Kooperationen mit ausländischen Unternehmen angestrebt, die ihre Produkte in die Schweiz liefern. Im nationalen Instandhaltungsgeschäft wird dank des 5-Jahres-SLA (Service Level Agreement) mit der Beschaffungsorganisation der Schweizer Armee armasuisse vorderhand eine stabile Situation erwartet.

Die internationale Präsenz soll konsequent ausgebaut und im Sinne einer differenzierten Marktbearbeitung auf die Fokusmärkte Deutschland, Frankreich und Vereinigte Arabische Emirate sowie ausgewählte weitere Regionen (Nord- und Osteuropa, Südostasien, Südamerika, Kanada) konzentriert werden. Parallel wird eine Erweiterung des globalen Vertriebsnetzwerks mithilfe zusätzlicher lokaler Partner angestrebt. Die RUAG Defence will zunehmend als selbstständige Systemintegratorin auftreten und mit eigenen Produkten und Innovationen auf internationaler Ebene punkten. Damit schafft sie die Grundlage für den weltweiten Ausbau von MRO-Dienstleistungen.

Der Marktausbau im Segment BORS (Behörden und Organisationen für Rettung und Sicherheit) eröffnet weitere Absatzchancen sowohl in der Schweiz als auch punktuell international und steht im Kontext mit dem Streben, vermehrt zivile Anwendungen zu entwickeln. Die Kernkompetenzen der drei Business Units werden deshalb auf ihre Zivilmarkttauglichkeit geprüft und in einer Zivilmarktstrategie zusammengefasst.

RUAG Defence in Zahlen

Nettoumsatz:	357 Mio. CHF
EBITDA:	30 Mio. CHF
EBIT:	19 Mio. CHF
Mitarbeitende:	1445
Basis:	Schweiz, Deutschland, Frankreich

Die RUAG Defence setzt Massstäbe im realitätsnahen Gefechtstraining



Auf elektronischen Lageplänen und mit Kameras in Echtzeit überwacht ein Operator in der Einsatzzentrale den Ablauf des Live-Trainings.

Die im vergangenen Jahr eingeweihte Übungsanlage SIM KIUG in Walenstadt gehört zu den besten der Welt.

Im feierlichen Rahmen hat die RUAG am 4. Oktober 2013 in Walenstadt der Schweizer Armee die neue Übungsanlage SIM KIUG (Simulationsunterstützung für den Kampf in überbautem Gelände) übergeben. Gegen hundert Gäste von Behördenorganisationen, Industrie und Armee verfolgten im lokalen Gefechtsausbildungszentrum die detaillierten Erläuterungen der Live-Simulations-Spezialisten zur Anlage. Sie unterstrichen die Wichtigkeit der Häuser- und Ortskampfausbildung von verstärkten Kompanien als wichtiges Instrument für die Live-Simulation in der Schweizer Armee.

Bei der SIM KIUG handelt es sich um eine der weltweit modernsten Anlagen, die für das realitätsnahe Training von Gefechten im Verband bis auf Stufe Bataillon ganz

neue Massstäbe setzt. Im nachgebauten Übungsdorf «Äuli» mit 23 Häusern und über 1000 automatisierten Darstellungsgaräten wie Fenstern, Türen sowie Nebel-Licht-Toneinheiten können in Walenstadt mehrere Hundert Soldaten und Fahrzeuge den Ernstfall in einer authentischen Umgebung wirkungsvoll proben. 400 Spezialkameras wurden installiert, um auf dem Gelände und in den Häusern rund um die Uhr, auch nachts, hochwertige Videoaufnahmen von spezifischen Übungssequenzen zu erstellen. Die Positionen der Übungsteilnehmer werden dabei mithilfe von rund 8000 Ortungssensoren mit einer Genauigkeit von $\pm 0,5$ m laufend erfasst. Das Glasfaser-Netzwerk gewährleistet, dass alle gefechtsrelevanten Ereignisse und Daten zur Aufzeichnung rasch an die Übungsleitung in der Leitzentrale übermittelt werden können.

Die symbolische Schlüsselübergabe im vergangenen Herbst ist ein wichtiger Meilenstein für

die Business Unit Simulation & Training. Seit 2008 hat ein Projektteam mit enorm viel Aufwand an diesem Erfolg gearbeitet. Verschiedene neue Technologien kamen dabei zur Anwendung und wurden erfolgreich in SIM KIUG integriert.

Neben den beiden Anlagen in der Schweiz betreibt die Business Unit Simulation & Training zwei weitere Grossanlagen und mehrere mobile Trainingssysteme im Mittleren Osten und liefert ihre qualitativ hochstehenden Komponenten für die Live-Simulation in die ganze Welt.

Die RUAG Corporate Services

Unter einem Dach zusammengefasste Leistungen ermöglichen die bessere Abstimmung zwischen den Servicefunktionen und den Steuervorgaben für die Divisionen.

Strategische Führung und Infrastruktur

Damit sich die Divisionen auf das operative Geschäft und den Ausbau ihrer Kompetenzen konzentrieren können, nehmen die RUAG Corporate Services strategische Querschnittsaufgaben wahr. Sie 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 divisionsübergreifenden Leistungen angeboten: Corporate Human Resources, Corporate Communications, Corporate IT, Corporate Legal & Secretary General und Corporate Finance & Controlling. Dem Corporate Finance & Controlling sind zudem die RUAG Real Estate, die RUAG Environment, das Corporate Procurement und das Group Risk Management angegliedert.

Diese Service Units sind als interne Abteilungen auf Konzernstufe organisiert. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass ihre Aktivitäten an der übergeordneten Strategie ausgerichtet sind.

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 im Arbeitsalltag kontinuierlich 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, mehrsprachigen Leadership-Programmes.

Die Investitionen in die Mitarbeitenden tragen Früchte: In Umfragen von Universum Communications bei technischen Hochschulabsolventen sowie bei Berufserfahrenen rangiert die RUAG unter den zehn beliebtesten Arbeitgebern in der Schweiz.

Die HR-Strategie verfolgt fünf Stossrichtungen: Verankerung der Unternehmenskultur, Steigerung der Arbeitgeberattraktivität, Stärkung der Leadership-Kompetenz, Etablierung eines konzernweiten Performance Managements sowie Internationalisierung.

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

Corporate Human Resources hat sich als anerkannte Business-Partnerin für die Divisionen im In- und Ausland sowie die markt- und kundenorientierte Unternehmenskulturentwicklung auf Basis der drei Unternehmenswerte – partnerschaftlich, leistungsfähig und zukunftsorientiert – etabliert. Aus der zweiten konzernweiten Mitarbeiter-

Die RUAG Corporate Services richten sich auf ein gemeinsames Ziel aus: Unterstützung der Konzernstrategie sowie Stärkung der Marke RUAG.

befragung resultierten bei hoher Rücklaufquote gute Ergebnisse. Mit strukturierten Massnahmenplänen sollen das Commitment und die Zufriedenheit der Mitarbeitenden weiter gesteigert werden.

Der Konzern legt grossen Wert auf die Förderung der Lernenden und Auszubildenden in der Schweiz und in Deutschland. Diese werden in mehr als 20 verschiedenen Berufen auf der Basis eines modernen Ausbildungskonzepts umfassend und praxisorientiert ausgebildet. Erstmals führte die RUAG 2013 einen nationalen Berufswahltag an elf Standorten sowie zwei Berufsbildungskonferenzen durch.

Corporate Communications

Die Service Unit Corporate Communications führt in enger Zusammenarbeit mit den Divisionen den Dialog über die strategische Ausrichtung, 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 Communications wiederum koordiniert und gestaltet 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 wird. Dies erlaubt die Weiterentwicklung der Sprache, damit sie an Konsistenz und Persönlichkeit gewinnt und die drei Unternehmenswerte – partnerschaftlich, leistungsfähig und zukunftsorientiert – noch effizienter unterstützt. 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 Kundenmehrwerte der RUAG am Boden, in der Luft und im Weltraum verständlich und direkt vermittelt.

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 entwickelt hochstehende und kompetitive IT-Geschäftsarchitektur und -Anwendungen und betreibt sie zusammen mit der ICT-Infrastruktur. Sie stellt das strategische ICT Sourcing und deren Beschaffung gruppenweit sicher.

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 – Festnetz, Mobile und IP – sowie auch der PC-Arbeitsplätze.

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, unter anderem auch als Partnerin der Business Unit IT Services.

Der 2013 gebildete Bereich Projekt- und Portfoliomanagement stellt sicher, dass die Qualität der Informatikprojekte und deren strategische Ausrichtung gefördert wird. Künftig wird dieser auf Konzernaufgaben fokussierte Bereich die IT-Strategie des RUAG Konzerns weiterentwickeln und eine Enterprise-Architektur etablieren.

Die Corporate IT ist zudem verantwortlich für die branchenkonforme integrale Informations- und ICT-Sicherheit des gesamten Konzerns.

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 im In- und Ausland 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 – auch bei den Standorten im Ausland – mindestens 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, beurteilt Geschäfte und begleitet die Vertragsabschlüsse der Divisionen. Die involvierten Mitarbeitenden in den Divisionen werden regelmässig geschult und beraten.

Corporate Finance & Controlling

Der Service Unit Corporate Finance & Controlling sind die RUAG Real Estate, die RUAG Environment, das Corporate Procurement und das Group Risk Management angegliedert.

Durch die Vorgabe eines systematischen Reportings mit definierten Messgrößen und Kennzahlen stellt die Service Unit Corporate Finance & Controlling die für die Steuerung des Konzerns notwendigen Kennzahlen zur Verfügung. Leistungsfähige Informationssysteme stellen dabei eine zeitgerechte Unterstützung der operativen Führung sicher und gewährleisten rasche Transparenz. Im Rahmen des Working Capital Managements werden auf Basis von einheitlichen Vorgaben kontinuierlich über die gesamte Prozesskette Optimierungsmöglichkeiten gesucht und umgesetzt. So wird die Kapitalbindung reduziert,

Die Mitarbeitenden der RUAG Corporate Services verfügen über eine Dienstleistungsmentalität und setzen gleichzeitig einen themenbezogenen Führungsanspruch. Dazu braucht es Spezialisten mit der Fähigkeit, vernetzt und international zu denken.

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 leistet die Optimierung des Working Capitals einen Beitrag zur Kostenreduktion und der Steigerung der Ertragskraft und des Unternehmenswerts.

Die RUAG Real Estate AG plant und realisiert Industrie- und Gewerbebauten für die Divisionen und für Dritte. Für die RUAG übernimmt sie das umfassende Corporate Real Estate Management (CREM). Sie veräussert Immobilien sowie dingliche Rechte und bewirtschaftet Gebäude über den gesamten Lebenszyklus hinweg. Hauptaufgaben sind die Bereitstellung optimaler Infrastrukturen für die industrielle Produktion sowie die Erbringung von Dienstleistungen. Sie entwickelt als marktorientierte Gesamtproviderin integrale, themenorientierte Industrieparks. 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.

Die RUAG Environment ist auf das Recycling von Elektro- und Elektronikschrott spezialisiert. Schweizweit bietet sie – meist in Zusammenarbeit mit ihren Entsorgungspartnern – für private oder öffentlich-rechtliche Drittkunden, die Schweizer Armee und den Konzern in der gesamten Prozesskette professionelle, kundenorientierte und ganzheitliche Entsorgungslösungen an. Das umweltgerechte, nachhaltige und vertrauensvolle Agieren und Vorausdenken steht immer im Mittelpunkt ihres Handelns. Die RUAG Environment zeichnet sich durch ihre umwelttechnische und international anerkannte Kompetenz und Innovationsstärke aus. Von der Bedürfnisanalyse über die massgeschneiderte Logistikhilfe bis zur umweltgerechten und -schonenden Entsorgung bietet die Unit Dienstleistungen für die Industrie und den Handel gleichermaßen.

Als Teil von Corporate Services ist das Corporate Procurement dafür zuständig, das Einkaufsnetzwerk der RUAG zu mobilisieren und alle verfügbaren Standardisierungspotenziale und Einkaufsvorteile zu nutzen. Dazu werden einzelne Prozesse einer Review unterzogen und optimiert sowie gemeinsame Kennzahlen definiert, um erweiterte Handlungsfelder zu erschliessen. Im Hinblick auf die nachhaltige Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit des RUAG Konzerns werden zukünftig vermehrt indirekte Materialgruppen und administrative Tätigkeiten für den ganzen Konzern in Kompetenzzentren zusammengefasst. Diese Bündelung der Aufgaben und Kompetenzen erhöht die Transparenz und stärkt die Verhandlungsmacht des Konzerns.

Die Begleitung der Internationalisierung gehört unter anderem zu den Aufgaben des Group Risk Managements. Es unterstützt die Divisionen im Rahmen der Corporate Governance mit Instrumenten und einem konstruktiven Risikodialog, indem auf jährlicher Basis ein begleitetes Assessment durchgeführt wird. Kurzfristige Themen werden in einem Issues Management abgedeckt, mittelfristige Risiken und Chancen werden im unternehmensweiten Risk-Management-Prozess gesteuert. Die Risikobeurteilung basiert auf einem eigens für den Konzern definierten Modell, in dem 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; alle anderen finanzrelevanten Risiken werden mittels einem internen Kontrollsystem für Kernprozesse überwacht. Compliance-Themen, Geschäftsanträge und Grossprojekte werden in Zusammenarbeit mit Corporate Legal & Secretary General, Legal und Finance beurteilt, sodass im Sinne einer langfristigen Entwicklung des Konzerns Risiken frühzeitig erkannt, adäquat behandelt und langfristig Chancen generiert werden können.

Raum für mehr Effizienz und weniger Kosten



Mit dem Neubau der RUAG in Nyon werden fortschrittliche, effiziente Produktionsbedingungen mit Potenzial für künftiges Wachstum gesichert.

Die RUAG hat in Nyon ihre Immobilien verkauft und wird neue Arbeitsplätze schaffen. Als Mieter des bestehenden sowie geplanten Erweiterungsbaus profitiert der Konzern in verschiedener Hinsicht.

Im September 2013 unterzeichneten die RUAG Real Estate AG und die in der Schweiz domizilierte EPIC SEVENTEEN Property Investment AG einen Verkaufsvertrag für die RUAG Liegenschaften in Nyon. Neben dem Grundstück übernimmt die international aufgestellte Käuferin das bestehende wie auch das neu projektierte Fabrikationsgebäude. Mit geplanter Eröffnung im Januar 2015 wird der Fertigungsstandort zurzeit um ein topmodernes, dreistöckiges Büro- und Produktionsgebäude mit einer Gesamtfläche von über 6100 Quadratmetern erweitert.

Trotz des Immobilienverkaufs durch den Konzern baut die in Nyon ansässige

RUAG Space ihre Präsenz vor Ort weiter aus und wird am Genfersee in den kommenden Jahren rund 60 zusätzliche Arbeitsplätze schaffen. Die RUAG konnte attraktive und langfristige Mietverträge für den nun viel grösseren Neubau abschliessen. Das von der RUAG Real Estate AG geplante Bauprojekt bietet neben RUAG Space auch weiteren Firmen aus dem Industrieumfeld Nutzflächen. Damit sichert sich die RUAG in Nyon fortschrittliche und effiziente Produktionsbedingungen sowie ein räumliches Potenzial für künftiges Wachstum.

Das Immobiliengeschäft mit der EPIC basiert auf dem Prinzip «Sale-and-Rent-back» (verkaufen und zurückmieten) und ist für die RUAG das erste dieser Art. Der Konzern ist nur noch Nutzer der Immobilie statt Investor und kann dadurch Einsparungen erzielen und Immobilienrisiken minimieren. Die RUAG Real Estate AG ist bestrebt, mit dieser Strategie künftig gezielt neue

und attraktive Produktionsflächen für das Wachstum der Konzerndivisionen zu erschliessen und ihr eigenes Immobilienportfolio zu konsolidieren. Als Investor will der Konzern künftig vor allem im Zusammenhang mit der Entwicklung und dem Bau von grossen themenorientierten Industrieparks an den sechs Hauptstandorten in Bern, Thun, Emmen, Altdorf, Zürich-Seebach und Stans auftreten. Dort soll auch eine Vermietung an Drittfirmen erfolgen. An kleineren Standorten wird die RUAG künftig vermehrt Immobilien für den Eigenbedarf mieten, um dort ohne Immobilienrisiken vorteilhafte Produktionsbedingungen anbieten zu können. In Nyon ist die Premiere bereits gelungen.



Finanzbericht

54	Kennzahlen im Überblick
55	Fünfjahresübersicht
56	Konzernerfolgsrechnung und sonstiges Gesamtergebnis
57	Konzernbilanz
58	Konzerngeldflussrechnung
59	Konzerneigenkapitalnachweis
60	Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung der RUAG
101	Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung der RUAG
103	Jahresrechnung der RUAG Holding AG
104	Antrag über die Gewinnverwendung
108	Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung der RUAG Holding AG

Kennzahlen im Überblick

in Mio. CHF	2013	2012
Auftragseingang	1 851	1 612
Auftragsbestand	1 405	1 310
Nettoumsatz	1 752	1 741
Betriebsleistung	1 749	1 788
Materialaufwand und Fremdleistungen	(560)	(603)
Personalaufwand	(835)	(816)
Übriger operativer (Aufwand) Ertrag	(158)	(178)
EBITDA ¹	196	191
EBITDA in % der Betriebsleistung	11.2 %	10.7 %
EBIT ²	115	113
EBIT in % der Betriebsleistung	6.6 %	6.3 %
Reingewinn (-verlust)	94	78
Reingewinn (-verlust) in % der Betriebsleistung	5.4 %	4.4 %
Cash Flow aus Betriebstätigkeit	142	130
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	(42)	21
Free Cash Flow	100	150
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	(88)	(39)
Eigenkapital vor Minderheitsanteilen	943	728
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	50.5 %	38.9 %
Eigenkapitalrendite ³	11.3 %	10.6 %
Abschreibungen ⁴	81	78
Goodwill Impairment	—	—
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	132	134
in % der Betriebsleistung	7.5 %	7.5 %
Nettoumsatz pro Mitarbeitender in Tausend CHF	210	211
Wertschöpfung pro Mitarbeitender in Tausend CHF	130	130
Personalbestand Ende Dezember inkl. Lernende	8 241	8 188
Personalbestand (Jahresdurchschnitt) inkl. Lernende	8 336	8 258
Anzahl Namenaktien (nom. CHF 1000.–)	340 000	340 000
Gewinn (Verlust) pro Namenaktie	277.89	236.80
Ausbezahlte Dividende pro Namenaktie ⁵	58.82	58.82
Ausschüttungsquote	21.2 %	24.8 %
Buchwert je Namenaktie in CHF	2 773	2 531

¹ EBITDA = Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Goodwill Impairment.

² EBIT = Ergebnis vor Zinsen und Steuern.

³ Reingewinn in % des durchschnittlichen Eigenkapitals.

⁴ Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Anlagen.

⁵ Voraussichtliche Dividende 2013 gemäss Antrag des Verwaltungsrats 20 Mio. CHF

Fünfjahresübersicht

in Mio. CHF	2013	2012	2011	2010	2009
Auftragseingang	1 851	1 612	1 720	1 713	1 872
Auftragsbestand	1 405	1 310	1 480	1 653	1 783
Nettoumsatz	1 752	1 741	1 714	1 796	1 696
EBIT ¹	115	113	110	98	(113)
EBIT in % der Betriebsleistung	6.6 %	6.3 %	6.4 %	5.3 %	(6.6 %)
Reingewinn (-verlust)	94	78	97	92	(107)
Reingewinn (-verlust) in % der Betriebsleistung	5.4 %	4.4 %	5.4 %	5.0 %	(6.2 %)
Cash Flow aus Betriebstätigkeit	142	130	127	130	131
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	(42)	21	(46)	(50)	(230)
Free Cash Flow	100	150	81	80	(99)
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	(88)	(39)	(65)	(78)	87
Eigenkapital vor Minderheitsanteilen	943	728	746	734	661
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	50.5 %	38.9 %	43.4 %	41.3 %	37.3 %
Eigenkapitalrendite ²	11.3 %	10.6 %	13.1 %	13.3 %	(15.0 %)
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	132	134	140	190	149
in % der Betriebsleistung	7.5 %	7.4 %	7.8 %	10.3 %	8.6 %
Personalbestand Ende Dezember ³	8 241	8 188	7 739	7 719	7 534
Personalbestand (Jahresdurchschnitt) ³	8 336	8 258	7 739	7 689	7 253

¹ EBIT = Ergebnis vor Zinsen und Steuern.

² Reingewinn in % des durchschnittlichen Eigenkapitals.

³ Ab 2012 inklusive Lernende.

Konzernerfolgsrechnung und sonstiges Gesamtergebnis 1. Januar bis 31. Dezember

in Mio. CHF	Anmerkung	2013	2012 angepasst ³
Nettoumsatz	6	1 752	1 741
Aktivierte Eigenleistungen		2	2
Bestandesveränderung Vorräte und angefangene Arbeiten		(6)	45
Betriebsleistung		1 749	1 788
Materialaufwand und Fremdleistungen		(560)	(603)
Personalaufwand	7	(835)	(816)
Übriger operativer Aufwand	8	(158)	(178)
EBITDA ¹		196	191
Abschreibungen	18, 19, 20	(81)	(78)
Goodwill Impairment	20	—	—
EBIT ²		115	113
Finanzertrag	10	39	46
Finanzaufwand	10	(44)	(52)
Gewinn (Verlust) aus assoziierten Gesellschaften	21	4	4
Gewinn (Verlust) vor Steuern		114	112
Ertragssteuern	11, 12	(23)	(17)
Gewinn (Verlust) aus weitergeführten Geschäftstätigkeiten		91	95
Gewinn (Verlust) aus aufgegebenen Tätigkeiten	5	3	(17)
Reingewinn (-verlust)		94	78
Davon entfallen auf:			
Aktionäre der RUAG Holding AG		95	78
Minderheitsaktionäre		(0)	(0)
Reingewinn (-verlust)		94	78
Sonstiges Gesamtergebnis			
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus leistungsorientierten Plänen		175	(95)
Ertragssteuern		(33)	17
Nicht in die Erfolgsrechnung rezyklierbare Posten, nach Steuern		142	(78)
Veränderung des beizulegenden Zeitwertes von Cash Flow Hedges		(1)	9
In die Erfolgsrechnung übertragene Gewinne und Verluste aus Cash Flow Hedges		—	—
Assoziierte Gesellschaften		0	(5)
Währungsumrechnung von ausländischen Konzerngesellschaften		—	(0)
Ertragssteuern		0	(1)
In die Erfolgsrechnung rezyklierbare Posten, nach Steuern		(1)	2
Sonstiges Gesamtergebnis		141	(76)
Gesamtergebnis		236	2
Davon entfallen auf:			
Aktionäre der RUAG Holding AG		236	3
Minderheitsaktionäre		(0)	(0)
Gesamtergebnis		236	2

¹ EBITDA = Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Goodwill Impairment.

² EBIT = Ergebnis vor Zinsen und Steuern.

³ Siehe Erläuterungen 2.2 «Neue und geänderte Rechnungslegungsvorschriften».

Der Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung auf den Seiten 60 bis 100 bildet einen integralen Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

Konzernbilanz zum 31. Dezember

in Mio. CHF

	Anmerkung	2013	2012 angepasst ¹	2011 angepasst ¹
Flüssige Mittel	13	209	198	86
Kurzfristige Finanzaktiven	14	6	8	10
Forderungen und Anzahlungen	15	274	284	284
Steuerforderungen		4	3	5
Aktive Rechnungsabgrenzung		12	13	10
Vorräte und angefangene Arbeiten	16, 17	617	607	558
Umlaufvermögen		1 121	1 113	953
Sachanlagen	18	395	425	445
Renditeliegenschaften	19	101	78	80
Immaterielle Anlagen	20	73	87	79
Goodwill	20	84	78	78
Assoziierte Gesellschaften	21	38	36	39
Langfristige Finanzaktiven	14, 37	37	4	4
Aktive latente Steuern	12	19	49	32
Anlagevermögen		747	756	757
Zum Verkauf gehaltene Aktiven und aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	4, 5	—	5	10
Aktiven		1 868	1 874	1 719
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	22	50	71	56
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	23	37	42	34
Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	24	347	303	309
Steuerverbindlichkeiten		14	13	3
Passive Rechnungsabgrenzung		219	254	183
Kurzfristige Rückstellungen	26	91	104	92
Kurzfristiges Fremdkapital		757	788	677
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	22	1	47	83
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	25	2	2	2
Vorsorgeverpflichtung	37	54	202	97
Langfristige Rückstellungen	26	47	49	58
Passive latente Steuern	12	63	56	54
Langfristiges Fremdkapital		167	357	295
Zum Verkauf gehaltene Passiven und aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	5	—	1	—
Aktienkapital	31	340	340	340
Einbezahltes Agio		10	10	10
Gewinnreserven		658	443	463
Übrige Reserven		(2)	(2)	(4)
Umrechnungsdifferenzen		(63)	(62)	(62)
Eigenkapital vor Minderheitsanteilen		943	728	746
Minderheitsanteile		1	1	1
Total Eigenkapital		944	729	747
Passiven		1 868	1 874	1 719

¹ Siehe Erläuterungen 2.2 «Neue und geänderte Rechnungslegungsvorschriften».

Der Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung auf den Seiten 60 bis 100 bildet einen integralen Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

Konzerngeldflussrechnung 1. Januar bis 31. Dezember

in Mio. CHF	Anmerkung	2013	2012 angepasst ⁴
Reingewinn (-verlust)		94	78
Abschreibungen	18, 19, 20	81	95
Goodwill Impairment	20	—	—
Veränderung von lfr. Rückstellungen und latenten Steuern		24	10
Beanspruchung von lfr. Rückstellungen		(24)	(9)
Ergebnisanteil an assoziierten Gesellschaften	21	(4)	(4)
Übrige nicht ausgabenwirksame Posten		(2)	1
Veränderung Nettoumlaufvermögen (NUV) ¹		(17)	(39)
Korrektur Erfolg aus Veräusserung von Anlagevermögen		(10)	(2)
Erhaltene Finanzerträge		(3)	(3)
Bezahlte Finanzaufwendungen		3	4
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit ²		142	130
Investitionen mobile Sachanlagen ³	18	(30)	(31)
Investitionen immobile Sachanlagen	18, 19	(24)	(17)
Investitionen immaterielle Anlagen	20	(1)	(1)
Investitionen Beteiligungen	4	(6)	46
Devestitionen mobile Sachanlagen		2	1
Devestitionen immobile Sachanlagen		11	14
Devestitionen immaterielle Anlagen		—	0
Devestitionen Beteiligungen	4	3	6
Erhaltene Dividenden aus Equity Beteiligungen	21	3	2
Cash Flow aus Investitionstätigkeit		(42)	21
Free Cash Flow		100	150
Abnahme Finanzverbindlichkeiten Dritte		(65)	(17)
Bezahlte Leasingraten aus Financial Leasing		(2)	(1)
Erhaltene Finanzerträge		3	3
Bezahlte Finanzaufwendungen		(3)	(4)
Dividenden an Aktionäre		(20)	(20)
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit		(88)	(39)
Umrechnungsdifferenzen auf flüssigen und geldnahen Mitteln		(1)	1
Veränderung von flüssigen Mitteln		11	112
Flüssige und geldnahe Mittel zu Periodenbeginn		198	86
Flüssige und geldnahe Mittel zum Periodenende		209	198

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

² Inklusiv im Berichtsjahr bezahlte Ertragssteuern von 10 Mio. CHF (Vorjahr 10 Mio. CHF).

³ Bei Leasing werden die effektiven Leasingzahlungen berücksichtigt.

⁴ Siehe Erläuterungen 2.2 «Neue und geänderte Rechnungslegungsvorschriften».

Der Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung auf den Seiten 60 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
Bestand am 31. Dezember 2011	340	10	508	(3)	(62)	1	794
Änderungen in der Rechnungslegung ¹	—	—	(45)	(2)	—	—	(47)
Bestand am 1. Januar 2012, angepasst	340	10	463	(4)	(62)	1	747
Reingewinn (-verlust)	—	—	78	—	—	(0)	78
Sonstiges Gesamtergebnis	—	—	(78)	2	(0)	—	(76)
Gesamtergebnis 2012	—	—	0	2	(0)	(0)	2
Gewinnausschüttung aus Vorjahresergebnis	—	—	(20)	—	—	—	(20)
Auskauf Minderheiten	—	—	—	—	—	—	—
Minderheitsanteile aus Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	0	0
Bestand am 31. Dezember 2012	340	10	443	(2)	(62)	1	729
Bestand am 1. Januar 2013	340	10	443	(2)	(62)	1	729
Reingewinn (-verlust)	—	—	94	—	—	(0)	94
Sonstiges Gesamtergebnis	—	—	141	0	(1)	—	141
Gesamtergebnis 2013	—	—	236	0	(1)	(0)	235
Gewinnausschüttung aus Vorjahresergebnis	—	—	(20)	—	—	—	(20)
Auskauf Minderheiten	—	—	—	—	—	—	—
Minderheitsanteile aus Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—	—
Bestand am 31. Dezember 2013	340	10	658	(2)	(63)	1	944

¹ Siehe Erläuterungen 2.2 «Neue und geänderte Rechnungslegungsvorschriften».

2013 wurden 20 Mio. CHF (Vorjahr 20 Mio. CHF) als Dividende aus dem Vorjahresergebnis an den Aktionär ausgeschüttet. Dies entspricht einer Dividende pro Aktie von 58.82 CHF (58.82 CHF).

Der Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung auf den Seiten 60 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) konzentrieren sich auf ihr Kerngeschäft in der Luft- und Raumfahrt sowie in der Sicherheits- und Wehrtechnik mit Angeboten im militärischen und zivilen Bereich sowie der Erschliessung von internationalen Wachstumsmärkten. Die RUAG ist an die Eignerstrategie des Bundesrats gebunden und erfüllt ihren Grundauftrag der Ausrüstung und Instandhaltung der technischen Systeme der Schweizer Armee. Der Bundesrat hat im Mai 2011 die Eignerstrategie für die Rüstungsunternehmen des Bundes für die Jahre 2011 bis 2014 verabschiedet. Er erwartet darin unter anderem, 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. Unter Anhangsangabe 2.23 sind Transaktionen mit dem Bund erläutert.

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 des IFRS Interpretations Committee (IFRS IC) sowie unter Einhaltung der Bestimmungen des Schweizer Gesetzes erstellt. Der Konzernabschluss wird in Schweizer Franken (CHF) dargestellt. Der Konzernabschluss wurde auf Basis historischer Werte und unter Berücksichtigung abweichender Bestimmungen der anzuwendenden Standards (etwa im Bereich Finanzanlagen und -verbindlichkeiten, Steuern oder bei der Personalvorsorge) erstellt. Die Erstellung des Konzernabschlusses nach den Vorschriften von IFRS verlangt, dass zu einem gewissen Grad Schätzungen vorgenommen und Annahmen getroffen werden. Diese haben Einfluss auf die bilanzierten Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die Angabe von Eventualforderungen und Eventualverbindlichkeiten am Bilanzstichtag sowie den Ausweis von Erlösen und Aufwendungen während der Berichtsperiode. Auch wenn diese Schätzungen auf den letzten verfügbaren Erkenntnissen des Managements über aktuelle Entwicklungen und Ereignisse basieren, können die tatsächlichen Ergebnisse von diesen Schätzungen abweichen. Bereiche mit besonderer Komplexität oder solche, in denen umfangreichere Schätzungen notwendig sind oder deren getroffene Annahmen und Schätzungen wesentliche Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben, sind in Erläuterung 3 dargestellt.

Soweit nichts anderes vermerkt ist, werden alle Beträge in Millionen Schweizer Franken angegeben.

2.2 Neue und geänderte Rechnungslegungsvorschriften

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

Ab 1. Januar 2013 wendet die RUAG verschiedene neue Standards der International Financial Reporting Standards (IFRS), Änderungen an bestehenden IFRS und Interpretationen an, die – mit Ausnahme der nachfolgend beschriebenen Änderungen – keinen wesentlichen Einfluss auf das Ergebnis oder die Finanzlage des Konzerns haben:

Standard	Titel
IFRS 10	Konzernabschlüsse
IFRS 11	Gemeinschaftliche Vereinbarungen
IFRS 12	Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen
IFRS 13	Bewertung zum beizulegenden Zeitwert
IFRIC 20	Abraunkosten der Produktionsphase eines Tagebaubergwerks
Änderungen zu IAS 19	Leistungen an Arbeitnehmer
Änderungen zu IAS 27	Einzelabschlüsse
Änderungen zu IAS 28	Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen
Änderungen zu IFRS 7	Finanzinstrumente Angaben: Saldierung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Schulden
Änderungen zu IFRS 10, IFRS 11 und IFRS 12	Änderungen zu den Übergangsbestimmungen
Diverse	Änderungen von IFRS 2009–2011

- Die Anwendung von IFRS 10 – Konzernabschlüsse führt ein einheitliches Beherrschungsmodell zur Ermittlung ein, ob ein Unternehmen konsolidiert werden muss. IFRS 10 (2011) hat ein neues Modell eingeführt, wonach Unternehmen konsolidiert werden, wenn die RUAG nach dem Kontrollmodell die Beherrschung über das Unternehmen hat. Beherrschung setzt dabei Verfügungsgewalt und variable Rückflüsse sowie die Verknüpfung dieser Voraussetzungen für das Vorliegen eines Beherrschungsverhältnisses voraus.
- IFRS 13 – Bewertung zum beizulegenden Zeitwert fasst in einem einzigen Standard die Bestimmungen zur Ermittlung von beizulegenden Zeitwerten zusammen, sofern eine solche Bemessung zum beizulegenden Zeitwert von einem anderen Standard erlaubt bzw. verlangt wird. Zudem ersetzt und erweitert IFRS 13 Offenlegungsvorschriften zum beizulegenden Zeitwert aus anderen Standards. Die RUAG hat im Zuge der Anwendung die entsprechenden Offenlegungen erweitert.
- Die Anpassungen von IAS 19 ändern die Bilanzierung von Vorsorgeverpflichtungen aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen und Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses. Die wesentlichsten Anpassungen ergeben sich bei der Bilanzierung der Änderungen im Planvermögen sowie dem Barwert der Vorsorgeverpflichtungen. Der angepasste Standard verlangt, dass diese Veränderungen sofort im Moment ihres Entstehens erfasst werden. Der unter dem bisherigen IAS 19 mögliche «Korridor-Ansatz» entfällt. Alle aktuariell-

len Gewinne und Verluste müssen sofort im «sonstigen Gesamtergebnis» (OCI) erfasst werden. Als Folge dieser Änderung entspricht die in der Bilanz erfasste Nettovorsorgeverpflichtung bzw. der Nettovermögenswert der Unter- oder Überdeckung der Pläne, allenfalls angepasst um Effekte von IFRIC 14 («IAS 19 – Begrenzung eines leistungsorientierten Vermögenswerts, Mindestdotierungsverpflichtungen und ihre Wechselwirkung»). Weiter wird der nachzuverrechnende Dienstzeitaufwand künftig sofort in der Erfolgsrechnung erfasst.

Der im bisherigen IAS 19 verwendete Zinsaufwand auf dem Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen und der erwartete Vermögensertrag auf dem Vorsorgevermögen wird im IAS 19 (geändert 2011) durch den Nettoszinsaufwand ersetzt. Dieser berechnet sich auf Basis des Diskontsatzes und der Nettovorsorgeverpflichtung bzw. dem -vermögenswert.

Zudem ergeben sich Änderungen bei der Darstellung der Vorsorgekosten und der Offenlegung von Anhangsinformationen.

IAS 19 (geändert 2011) wird in der Konzernrechnung per 31. Dezember 2013 erstmalig angewendet. Unter Anwendung von IAS 8 wurde das Eigenkapital der Gruppe per 1. Januar 2012 angepasst und das Geschäftsjahr 2012 entsprechend den Anforderungen von IAS 19 (geändert 2011) dargestellt.

in Mio. CHF	Berichtet	Anpassung IAS 19 (geändert 2011)	Angepasst
-------------	-----------	--	-----------

Bilanz per 1. Januar 2012

Aktive latente Steuern	22	10	32
Vorsorgeverpflichtungen	42	55	97
Gewinnreserven	508	(45)	463
Übrige Reserven	(3)	(2)	(4)
Eigenkapital	794	(47)	747
Anteil Aktionäre der RUAG am Eigenkapital	793	(47)	746
Anteil Minderheitsaktionäre am Eigenkapital	1	—	1

Bilanz per 31. Dezember 2012

Aktive latente Steuern	21	28	49
Vorsorgeverpflichtungen	48	154	202
Gewinnreserven	569	(126)	443
Übrige Reserven	4	(6)	(2)
Umrechnungsdifferenzen	(62)	—	(62)
Eigenkapital	862	(133)	729
Anteil Aktionäre der RUAG am Eigenkapital	861	(133)	728
Anteil Minderheitsaktionäre am Eigenkapital	1	—	1

in Mio. CHF	Berichtet	Anpassung IAS 19 (geändert 2011)	Angepasst
-------------	-----------	--	-----------

Gesamtergebnisrechnung 2012

Vorsorgeaufwand	(44)	(1)	(45)
Personalaufwand	(815)	(1)	(816)
Finanzaufwand	(6)	(3)	(9)
Gewinn vor Steuern	116	(4)	112
Ertragssteuern	(18)	1	(17)
Gewinn aus weitergeführten Geschäftstätigkeiten	98	(3)	95
Verlust aus aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	(17)	—	(17)
Reingewinn	81	(3)	78
Sonstiges Gesamtergebnis	7	(83)	(76)
Gesamtergebnis	88	(86)	2

Geldflussrechnung 2012

Reingewinn	81	(3)	78
Veränderung von langfristigen Rückstellungen und latenten Steuern	10	—	10
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit	130	—	130
Veränderung flüssige Mittel	112	—	112

- Die Änderungen an IFRS 7 verlangt, Angaben zu der Verrechnung von finanziellen Forderungen und finanziellen Verbindlichkeiten zu machen. Die RUAG macht diese Offenlegung im Rahmen der Offenlegungen zum Risk Management und Zusatzinformationen zu Finanzinstrumenten.

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

- IAS 36 (überarbeitet) – Wertminderungen von Vermögenswerten: Mit dem veröffentlichten Amendment stellt das IASB nun die ursprüngliche Absicht dar, dass die Informationen über den erzielbaren Betrag, wenn dieser Betrag auf dem beizulegenden Zeitwert abzüglich Veräusserungskosten basiert, nur für wertgeminderte Vermögenswerte oder zahlungsmittelgenerierende Einheiten anzugeben sind. Damit sind solche Angaben nicht mehr für alle zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zu machen, falls sie einen wesentlichen Anteil am Goodwill enthalten, wenn sie nicht wertgemindert sind. Die RUAG wendete diesen überarbeiteten Standard vorzeitig für das Geschäftsjahr 2013 an.
- Änderungen an IAS 19 – Leistungen an Arbeitnehmer: Leistungsorientierte Vorsorgepläne – Arbeitnehmerbeiträge: Fraglich war bisher, wie Beiträge, die die Mitarbeitenden selbst für die Leistungsbausteine entrichten, durch das zusagende Unternehmen erfasst werden. In der Vergangenheit wurde bei der Anwendung von IAS 19 (alt) vereinfachend der Nominalbetrag der Mitarbeiterbeiträge in der Periode von dem Dienstzeitaufwand abgezogen, in der die entsprechende Dienstzeit erbracht wurde. Die im November 2013 veröffentlichte Änderung stellt klar, dass diese Bilanzierungspraxis beibehalten werden kann, wenn der Betrag der Beiträge unabhängig von der Anzahl der Dienstjahre ist. Die RUAG macht von dieser Erleichterung bereits Gebrauch.

Änderungen von International Financial Reporting Standards und Interpretationen, die noch nicht zwingend anwendbar sind

Die folgenden, bis Ende 2013 publizierten International Financial Reporting Standards und Interpretationen müssen ab dem Geschäftsjahr 2014 oder später angewendet werden:

Standard	Titel	Gültig ab
Änderungen an IFRS 10	Konzernabschlüsse: Investmentgesellschaften	1. Januar 2014
Änderungen an IFRS 12	Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen: Investmentgesellschaften	1. Januar 2014
Änderungen an IAS 27	Einzelabschlüsse: Investmentgesellschaften	1. Januar 2014
Änderungen an IAS 32	Saldierung finanzieller Vermögenswerte und finanzieller Verbindlichkeiten	1. Januar 2014
Änderungen an IAS 39	Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung Novation von Derivaten und Fortsetzung der Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen	1. Januar 2014
IFRIC 21	Abgaben	1. Januar 2014
IFRS 9	Finanzinstrumente: Bewertung und Klassierung	offen

Die RUAG wird ihre Berichterstattung im Hinblick auf die neuen und geänderten Standards überprüfen, die am oder nach dem 1. Januar 2014 in Kraft treten und durch die RUAG nicht frühzeitig angewendet werden. Zum heutigen Zeitpunkt erwartet die RUAG keine wesentlichen Auswirkungen auf die Konzernrechnung

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 Werte zu 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 Tochtergesellschaften, bei denen die RUAG Holding AG die effektive Möglichkeit zur Beherrschung der Finanz- und Geschäftspolitik hat. Die Beherrschung setzt dabei die Verfügungsgewalt und eine Beeinflussung der variablen Rückflüsse sowie eine Verbindung dieser beiden Elemente, voraus. Dies ist üblicherweise gegeben, wenn die RUAG direkt oder indirekt die Mehrheit der Stimmrechte oder der potenziellen Stimmrechte der Gesellschaft hält. Eine Übersicht mit allen bedeutenden Tochter- und assoziierten Gesellschaften ist in Anmerkung 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. 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 Erstansatz beim Erwerb erfolgt zum Kaufpreis, bei negativem Goodwill 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. Diese Beteiligungen werden unter «Assoziierte Gesellschaften» ausgewiesen.

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

2.5 Fremdwährungen

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

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 Differenzen der Berichtsperiode, die sich aus der Umrechnung des Eigenkapitals und langfristiger konzerninterner Finanzierungsaktiven im Zusammenhang mit den Nettoinvestitionen in ausländische Tochtergesellschaften sowie der einbehaltenen Gewinne und weiterer Eigenkapitalpositionen ergeben, werden unmittelbar den kumulierten Umrechnungsdifferenzen im «sonstigen Gesamtergebnis» 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 Bewegungspositionen werden zum Durchschnittskurs der Berichtsperiode umgerechnet. Umrechnungsdifferenzen, die sich aus der Umrechnung der Jahresrechnung von Tochtergesellschaften oder assoziierten Gesellschaften ergeben, werden im «sonstigen

Gesamtergebnis» 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 2013	Jahresendkurs 2013	Jahresdurchschnitt 2012	Jahresendkurs 2012	Jahresdurchschnitt 2011	Jahresendkurs 2011
Euro	EUR	1.23	1.23	1.21	1.21	1.23	1.22
Schwedische Kronen	SEK	14.23	13.89	13.86	14.05	13.68	13.64
US-Dollar	USD	0.93	0.89	0.94	0.92	0.89	0.94
Britische Pfund	GBP	1.45	1.47	1.49	1.48	1.42	1.46
Ungarische Forinth	HUF	0.41	0.41	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, die beim Zugang eine Restlaufzeit von maximal drei Monaten haben. Diese Definition wird ebenso für die Geldflussrechnung angewendet. Die Bilanzierung von flüssigen Mitteln erfolgt zu den fortgeführten Anschaffungskosten.

2.7 Kurzfristige Finanzaktiven

Kurzfristige Finanzaktiven enthalten Terminanlagen bei Finanzinstituten und kurzfristige Geldmarktanlagen, wenn sie im Rahmen des normalen Geschäftsverlaufs realisiert werden, zu Handelszwecken gehalten werden oder innerhalb eines Jahres fällig sind. Verbindlichkeiten werden kurzfristig klassifiziert, wenn sie im Rahmen des normalen Geschäftsverlaufs beglichen werden oder innerhalb eines Jahres fällig sind.

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 Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert bewertet. Die Herstellungskosten 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 wertberichtigt.

Langfristige Fertigungs- und Serviceaufträge werden nach der Percentage-of-Completion-Methode bewertet. Forderungen und Umsätze werden bei Vorliegen der Voraussetzungen entsprechend des Fertigstellungsgrads erfasst. Als langfristige Fertigungsaufträge («long-term construction contracts») bzw. Serviceaufträge gelten Aufträge, 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 Fertigungs- und Serviceaufträgen werden unabhängig vom erreichten Fertigstellungsgrad sofort in voller Höhe in dem Geschäftsjahr erfasst, in dem die Verluste erkennbar werden. Auftragskosten und anteilige Gewinne aus langfristigen 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 Herstellungskosten zuzüglich eines anteiligen Gewinns entsprechend des erreichten Fertigstellungsgrads 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 wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben. 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 abgeschrieben. Renditeliegenschaften werden über eine Nutzungsdauer von 40 bis 60 Jahren abgeschrieben, mit Ausnahme von Grundstücken, die nicht abgeschrieben werden.

Als Renditeliegenschaften werden Areale klassiert, die mehrheitlich an Dritte vermietet werden. Der Marktwert der Liegenschaften wird nur für den Ausweis ermittelt und ist mittels der Discounted-Cash-Flow (DCF)-Methode berechnet worden. Auf eine Marktbeurteilung 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 «Verbindlichkeit aus Finanzleasing» passiviert. Anlagen in Finanzleasing werden entweder über ihre geschätzte wirtschaftliche Nutzungsdauer oder kürzere Leasingdauer abgeschrieben. Alle anderen Leasingtransaktionen werden als Operating-Leasing-Verhältnis eingestuft.

2.13 Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill

Akquirierte Gesellschaften sind gemäss Erwerbsmethode (Acquisition Method) konsolidiert. Die Kosten der Akquisition werden zum beizulegenden Zeitwert der Gegenleistung am Transaktionsdatum ermittelt. Erworbene identifizierbare Vermögenswerte und übernommene Schulden sowie Eventualverbindlichkeiten werden zu ihrem beizulegenden Zeitwert zum Akquisitionszeitpunkt, unabhängig vom Ausmass der Minderheiten in der Bilanz angesetzt. Transaktionskosten werden als Aufwand in der Erfolgsrechnung verbucht. Die Kosten der Akquisition, die das zum beizulegenden Zeitwert angesetzte Nettovermögen

übersteigen, werden als Goodwill erfasst. 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 abgeschrieben, aber mindestens jährlich auf eine Wertminderung überprüft.

Separat in Unternehmenskäufen erworbene immaterielle Vermögenswerte werden zum beizulegenden Zeitwert abzüglich notwendiger Wertberichtigungen bilanziert. Patente, Marken und Modelle und Lizenzen und Rechte haben eine bestimmte Nutzungsdauer und werden zu Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen bilanziert. Die Höhe der Abschreibungen wird linear über die erwartete Nutzungsdauer berechnet.

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 of disposal») 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 Finanzverbindlichkeiten

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

2.16 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 des Zeitpunkts der Rückflüsse.

2.17 Rückstellungen

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

- a) eine gegenwärtige Verpflichtung hat,
- b) der Abfluss von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen zur Erfüllung dieser Verpflichtung wahrscheinlich ist und
- c) 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 basieren auf den in der Vergangenheit ausgeführten 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.

2.18 Personalvorsorgeverpflichtungen

Für leistungsorientierte Vorsorgepläne werden die Vorsorgekosten und die Vorsorgeverpflichtung auf Basis von unterschiedlichen wirtschaftlichen und demografischen Annahmen mittels der Methode der laufenden Einmalprämie (Projected-Unit-Credit-Methode) bestimmt. Dabei werden die bis zum Bewertungsstichtag zurückgelegten Versicherungsjahre berücksichtigt. Zu den von der RUAG einzuschätzenden Berechnungsannahmen gehören unter anderem Erwartungen über die zukünftige Gehaltsentwicklung, die langfristige Verzinsung von Altersguthaben, die Personalfuktuation und die Lebenserwartung. Die Bewertungen werden jährlich von unabhängigen Versicherungsmathematikern durchgeführt. Die Bewertung des Planvermögens erfolgt jährlich zu Marktwerten. Das Planvermögen wird von der Vorsorgeverpflichtung abgezogen.

Die Vorsorgekosten setzen sich aus drei Komponenten zusammen:

- Dienstzeitaufwand, der in der Erfolgsrechnung im Personalaufwand erfasst wird;
- Nettoszinsaufwand, der in der Erfolgsrechnung im Finanzaufwand erfasst wird, und
- Neubewertungskomponenten, die im sonstigen Gesamtergebnis erfasst werden.

Der Dienstzeitaufwand umfasst den laufenden Dienstzeitaufwand, den nachzuerrechnenden Dienstzeitaufwand und Gewinne und

Verluste aus Planabgeltungen. Gewinne und Verluste aus Plankürzungen werden nachzuerrechnendem Dienstzeitaufwand gleichgestellt. Arbeitnehmerbeiträge und Beiträge von Drittpersonen reduzieren den Dienstzeitaufwand und werden von diesem in Abzug gebracht, sofern sie sich aus den Vorsorgereglementen oder einer faktischen Verpflichtung ergeben.

Der Nettoszinsaufwand entspricht dem Betrag, der sich ergibt, wenn man den Diskontsatz mit der Nettovorsorgeverpflichtung (bzw. dem Nettovermögenswert) zu Beginn des Geschäftsjahres multipliziert, unter Berücksichtigung der sich im Geschäftsjahr durch Beiträge und Rentenzahlungen ergebenden Änderungen. Dabei werden unterjährige Kapitalflüsse und Veränderungen pro rata berücksichtigt.

Neubewertungskomponenten umfassen versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus der Entwicklung des Barwertes der Vorsorgeverpflichtungen, die sich aufgrund von Annahmeänderungen und Erfahrungsabweichungen ergeben, sowie den Vermögensertrag abzüglich der Beträge, die im Nettoszinsaufwand enthalten sind, und Veränderungen der nicht erfassten Vermögenswerte abzüglich der Effekte, die im Nettoszinsaufwand enthalten sind. Neubewertungskomponenten werden im sonstigen Gesamtergebnis erfasst und können nicht rezykliert werden.

Der in der Konzernrechnung erfasste Betrag entspricht der Über- oder Unterdeckung der leistungsorientierten Vorsorgepläne (Nettovorsorgeverpflichtung bzw. -vermögenswert). Der erfasste Vermögenswert aus einer allfälligen Überdeckung wird jedoch auf den Barwert des wirtschaftlichen Nutzens der Gruppe aus künftigen Beitragsreduktionen beschränkt.

2.19 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 Trueuprämien und Jubiläumsgelder» enthalten.

2.20 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. Es sei denn, eine solche temporäre Differenz bezieht sich auf Beteiligungen an Tochtergesellschaften oder assoziierten Unternehmen, bei denen die Terminierung der Aufhebung gesteuert werden kann, und es ist wahrscheinlich, dass diese nicht in absehbarer Zukunft erfolgen wird. Darüber hinaus werden, insofern 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 oder sonstigen Gesamtergebnis 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.

2.21 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 wenn die spezifischen Kriterien wie unten beschrieben eingehalten sind.

RUAG-spezifische Definitionen Innerhalb der RUAG wird der Nettoumsatz der Periode definiert als Gesamtbetrag von «Fakturierter Umsatz» und «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, das heisst, wenn die massgeblichen Chancen und Risiken auf den Käufer übergehen.

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

Der Umsatz aus Festpreisverträgen wird nach der Percentage-of-Completion-Methode bewertet, 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. Der Fertigstellungsgrad ergibt sich aus dem Verhältnis der angefallenen Auftragskosten zu den insgesamt geschätzten Auftragskosten (Cost-to-Cost-Methode). 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. Beiträge von Dritten aus Auftragsentwicklung werden als Umsatz erfasst und jener Periode zugewiesen, in der die entsprechenden Entwicklungskosten anfallen.

Übrige Erträge Übrige Erträge der RUAG, wie beispielsweise Miet- und Zinserträge, werden zeitproportional erfasst; Dividenden-erträge, wenn der Rechtsanspruch auf Zahlung entstanden ist.

2.22 Erhaltene Anzahlungen

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

2.23 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 Chief Executive Officer. Die Berichterstattung erfolgt nach den Segmenten «Space», «Aviation», «Aerostructures», «Defence» und «Ammotec». Zusätzlich wird in der Berichterstattung «Services», das 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 grösste unabhängige Raumfahrtzulieferin Europas. Die Entwicklungs- und Fertigungskompetenzen fokussieren auf 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 den zivilen und militärischen Flugzeugunterhalt sowie für die Entwicklung, Herstellung und Integration von Systemen und Subsystemen in der Luftfahrt. Die RUAG Aviation betreut sämtliche Flugzeuge, Helikopter und Aufklärungsdrohnen der Schweizer Armee und ist Technologiepartner weiterer internationaler Luftstreitkräfte. In der zivilen Luftfahrt bietet die RUAG Aviation den Life Cycle Support für Business Jets zahlreicher Betreiber und Hersteller.

Segment Aerostructures* Die Aktivitäten der RUAG Aerostructures konzentrieren sich auf den Flugzeugstrukturbau. Im Flugzeugstrukturbau liegen die Schwerpunkte in der Herstellung von Flügelkomponenten und Rumpfsktionen. So ist die RUAG Aerostructures Winglet-Kompetenzzentrum für Airbus und als «Quality Gate» für die globale Lieferkette von Rumpfsktionen zuständig.

Segment Ammotec* Der weltweite Technologieführer für schadstoffarme Pyrotechnologie. Die RUAG Ammotec ist auf hochstehende pyrotechnische Produkte im militärischen und zivilen Umfeld spezialisiert. Für Sicherheitskräfte und Armeen werden hochpräzise Munition im gesamten Kleinkaliberspektrum und Spezialmunition angeboten, im industriellen Bereich u. a. Treibkartuschen für den Bausektor und für Sicherheitssysteme entwickelt.

Segment Defence* Der strategische Technologiepartner für Landstreitkräfte. Die Kernkompetenzen liegen in der Wertsteigerung schwerer Waffensysteme, in Schutzlösungen für gepanzerte Fahrzeuge, in Logistiklösungen, in virtuellen und Live-Simulationssystemen sowie in der Integration, der Wartung und dem Betrieb von elektronischen Führungs-, Kommunikations-, Radar- und Aufklärungssystemen militärischer und ziviler Organisationen.

2.24 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. Es gilt das Wettbewerbsprinzip.

2.25 Derivative Finanz- und Sicherungsinstrumente

Derivative Finanzinstrumente werden zum beizulegenden Zeitwert (Fair Value) bewertet. Die Art der Erfassung des Gewinns oder Verlusts ist davon abhängig, ob das Instrument der Absicherung eines bestimmten Risikos dient und die Bedingungen für die Bilanzierung als Sicherungsgeschäft erfüllt sind. 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»). Der Konzern dokumentiert sowohl zu Beginn als auch während der Dauer der Absicherung, inwiefern die zur Absicherung verwendeten Derivate die Veränderung des beizulegenden Werts der gesicherten Position in hohem Mass ausgleichen. Beim Vertragsabschluss wird ein derivatives Instrument, das zur Bilanzierung als Sicherungsgeschäft qualifiziert ist, entweder als

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

Die Wertveränderungen von 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 im «sonstigen Gesamtergebnis» erfasst und in den «Übrigen Reserven» 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).

2.26 Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte

Eine Reihe von Rechnungslegungsmethoden und Angaben des Konzerns verlangen die Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte für finanzielle und nicht finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten. Die beizulegenden Zeitwerte werden für Bewertungs- und/oder Angabezwecke auf Grundlage der nachstehenden Methoden ermittelt. Gegebenenfalls werden weitere Informationen über die bei der Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte getroffenen Annahmen in den auf diesen Vermögenswert oder diese Verbindlichkeit bezogenen Anhangangaben gemacht.

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:

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

a) Renditeliegenschaften

Der beizulegende Zeitwert der als Renditeliegenschaften gehaltenen Immobilien wurde 2012 aufgrund eines Bewertungsmodells ermittelt. Bis Ende 2012 erfolgte dies auf Basis der kapitalisierten Mieten. Für 2013 wurde dieses Bewertungsmodell weiter verfeinert.

Der unter Anmerkung 19 offengelegte beizulegende Zeitwert der Renditeliegenschaften ist mittels der Discounted-Cash-Flow (DCF)-Methode ermittelt worden. Der beizulegende Zeitwert einer Immobilie wird durch die Summe aller in Zukunft zu erwartender, auf den Bilanzierungszeitpunkt diskontierter Nettoerträge bestimmt (vor Steuern, Zinszahlungen, Abschreibungen und Amortisationen). Mit dem Diskontierungssatz werden neben den Marktrisiken auch die objektspezifischen Risiken berücksichtigt. Auf die Marktbewertung durch einen Experten wird verzichtet.

b) Derivative Finanzinstrumente

Der beizulegende Zeitwert 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 abgezinst, zukünftig erwarteter Cash Flows ermittelt. Dabei werden die für die Restlaufzeit der Finanzinstrumente geltenden Marktzinssätze verwendet. Optionen werden anhand allgemein anerkannter Optionspreismodelle bewertet.

* Nach IFRS: Segment = Division.

c) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Ausleihungen

Die beizulegenden Zeitwerte von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und Ausleihungen, mit Ausnahme von unfertigen Fertigungsaufträgen, werden zum Barwert künftiger Cash Flows, abgezinst zum Marktzinssatz am Bewertungsstichtag, ermittelt. Kurzfristige Forderungen werden zum ursprünglichen Rechnungsbetrag bewertet, wenn die Auswirkungen einer Abzinsung unwesentlich sind. Der beizulegende Zeitwert wird beim erstmaligen Ansatz ermittelt und für Angabezwecke an jedem Bilanzstichtag.

d) Finanzverbindlichkeiten

Die Marktwerte der langfristigen Finanzverbindlichkeiten werden als Barwert der zukünftigen Cash Flows ermittelt. Zur Diskontierung dienen aktuelle Marktzinssätze von Anleihen mit entsprechenden Restlaufzeiten.

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, die 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», beschrieben. Per 31. Dezember 2013 wurde Goodwill im Betrag von 84 Mio. CHF bilanziert. Im Berichtsjahr wurde kein Impairment auf Goodwill verbucht. Auch bei einer Anpas-

sung 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 2013 auf 108 Mio. CHF (Vorjahr 103 Mio. CHF).

Fertigungsaufträge und Fertigungsverträge Schätzungen mit wesentlichem Einfluss werden bei der Bewertung von langfristigen Fertigungsaufträgen und Fertigungsverträgen nach der Percentage-of-Completion-Methode zugrunde gelegt. 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 2013 wurden netto 17 Mio. CHF (Vorjahr –16 Mio. CHF) für Fertigungsaufträge und Fertigungsverträge bilanziert (siehe Anhang 17, «Percentage of Completion»). Weiter wurden per 31. Dezember 2013 Rückstellungen für antizipierte Auftragsverluste von 19 Mio. CHF (33 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 durch eine juristische 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. Oktober 2013 die Firma Génie Audio-Visuel et Applications Professionnelles SAS (GAVAP) in Terssac (Frankreich) übernommen. GAVAP ist ein auf Simulations- und Trainingsysteme spezialisiertes Partnerunternehmen. Die GAVAP wurde damit Teil der RUAG Holding France SAS. Die Akquisition ist Teil einer geregelten Nachfolgelösung und sichert das Weiterbestehen der französischen Unternehmung mit 70 Mitarbeitenden. Die RUAG und das KMU GAVAP pflegen seit 2003 eine strategische Partnerschaft im Bereich der Virtual- und Live-Simulationen. Gemeinsam haben die Unternehmen bereits mehrere erfolgreiche Projekte in Frankreich realisiert. GAVAP hat sich als zuverlässiger Partner erwiesen und fachgerechte Unterhaltsarbeiten ausgeführt.

Die beizulegenden Zeitwerte wurden per 31. Dezember 2013 provisorisch ermittelt.

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 baute mit dieser Übernahme die Kompetenzen im Bereich der vernetzten Operationsführung aus. Defense wird 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 1.1.2012 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/Pazifik. Rosebank wurde in die Division Aviation integriert. 2012 hatte 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. Die beizulegenden Zeitwerte wurden per 31. Dezember 2013 definitiv ermittelt.

Vermögensübertragungen Per 1. Januar 2013 wurden mit einer Vermögensübertragung sowohl die Vermögenswerte und -verbindlichkeiten als auch die Mitarbeitenden des Konzernstabes der RUAG Holding AG in die RUAG Services AG übertragen. Zum gleichen Zeitpunkt wurde die RUAG Services AG in RUAG Corporate Services AG umfirmiert. Die Vermögensübertragung erfolgte zum Buchwert.

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.

Verkauf von Geschäftsaktivitäten Per 4. April 2013 hat die RUAG die RUAG Mechanical Engineering AG rückwirkend auf den 31. März 2013 an die deutsche Berghoff Gruppe verkauft. Die Mitarbeitenden und Lernenden sowie die gesamte Infrastruktur am Standort Altdorf wurden von Berghoff übernommen. Bis zum Verkauf hatte die RUAG Mechanical Engineering AG einen Umsatz von 6 Mio erzielt.

Per 29. Mai 2013 hat die RUAG die Swiss Repair AG an eine Privatperson verkauft. Diese Gesellschaft hatte bis zum Verkaufszeitpunkt keinen bedeutenden Umsatz erzielt.

Per 1. September 2012 wurde die RUAG Coatings AG am Standort Altdorf an die deutsche Impreglon Gruppe verkauft. Impreglon hat alle Aktivitäten und Mitarbeitenden von RUAG Coatings AG übernommen. Bis zum Verkauf hatte RUAG Coatings AG einen Umsatz von 17 Mio. erzielt. Siehe Anhang 5 «Aufgegebene Geschäftstätigkeiten» für weitere Informationen.

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

Die Effekte von Akquisitionen und Verkäufen

in Mio. CHF	Akquisition 2013	Verkauf 2013	Akquisition 2012	Verkauf 2012
Umlaufvermögen	17	7	84 ¹	(4)
Sachanlagen	2	0	12 ¹	(3)
Immaterielle Anlagen	8	—	28	—
Goodwill	6	—	—	—
Kurz- und langfristige Verbindlichkeiten	(9)	(3)	(98)	5
Passive latente Steuern	(3)	—	—	—
Erworbene (veräusserte) Aktiven und Passiven	22	4	25	(2)
Vereinbarter Preis	(22)	3	(26)	6
Escrow-Account	—	—	—	—
Earn-Out	1	—	—	—
Ausstehende Ausgleichszahlung	6	—	—	—
Übernahme Finanzverbindlichkeiten	—	—	—	—
Umrechnungsdifferenzen	—	—	—	—
Cash (outflow) inflow brutto	(15)	3	(26)	6
Übernommene (veräusserte) flüssige Mittel	8	(0)	72	(0)
Cash (outflow) inflow netto	(6)	3	46	6

¹ Die beizulegenden Zeitwerte wurden per 31. Dezember 2013 definitiv ermittelt und die provisorischen Werte aus 2012 entsprechend angepasst.

5 Aufgegebene Geschäftstätigkeiten

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, um den Geschäftsverlauf transparenter zu gestalten und die Wettbewerbsfähigkeit der einzelnen Bereiche zu verbessern.

Der Verwaltungsrat der RUAG hat 2012 beschlossen, für die beiden Bereiche Mechanical Engineering und Coatings den Verkaufsprozess einzuleiten, da diese Bereiche nicht zum Kerngeschäft der RUAG gehören. Für den Bereich Coatings konnte mit der Deutschen Impreglon Gruppe ein Käufer gefunden werden; die Veräusserung erfolgte per 1. September 2012. Der Bereich Mechanical Engineering wurde per 31. März 2013 von der Berghoff Holding GmbH übernommen. Im Sinne einer besseren Transparenz werden die beiden Einheiten Coatings und Mechanical Engineering daher im Konzernabschluss der RUAG als aufgegebene Geschäftstätigkeiten dargestellt.

Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftstätigkeiten:

in Mio. CHF	2013	2012
Umsatz	6	38
Aufwand	6	43
Laufender Verlust vor Steuern	0	-5
Steueraufwand	—	0
Laufender Verlust aus aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	0	-5
Bewertungs- und Veräusserungsergebnis aus aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	4	-12
Steuern auf Bewertungs- und Veräusserungsergebnis	—	0
Gesamtgewinn (-verlust) aus aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	3	-17
Davon entfallen auf die Aktionäre der RUAG Holding AG	3	-17

Aktiven und Passiven aus aufgegebenen Geschäftstätigkeiten:

in Mio. CHF	2013	2012
Forderungen und Anzahlungen	—	0
Vorräte und angefangene Arbeiten	—	5
Übriges Umlaufvermögen	—	0
Anlagevermögen	—	0
Total Aktiven aus aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	—	5
Kurzfristige Fremdkapital	—	1
Langfristiges Fremdkapital	—	0
Total Fremdkapital aus aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	—	1

In der Konzerngeldflussrechnung sind aus aufgegebenen Geschäftstätigkeiten die folgenden Werte enthalten:

in Mio. CHF	2013	2012
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit	0	8
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	—	0
Free Cash Flow	0	8
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	0	-5
Total Cash Flows	0	3

6 Nettoumsatz

in Mio. CHF	2013	2012
Fakturierter Umsatz	1 718	1 727
Veränderung Percentage of Completion	33	15
Nettoumsatz	1 752	1 741

VBS	554	628
Dritte	1 164	1 099
Fakturierter Umsatz nach Kundengruppen	1 718	1 727

Neben dem VBS hat die RUAG keine weiteren Kunden mit einem Umsatzanteil von mehr als 10 % am Gesamtumsatz. Der Umsatz des VBS verteilt sich auf die Segmente Aviation, Defence und Ammotec.

Wehrtechnik	754	867
Zivil	964	859
Fakturierter Umsatz nach Verwendung	1 718	1 727

Produktion	953	968
Unterhalt	621	621
Dienstleistungen	145	137
Fakturierter Umsatz nach Auftragsart	1 718	1 727

Schweiz	678	767
Übriges Europa	749	763
Mittlerer Osten	21	9
Nordamerika	175	137
Südamerika	11	11
Asien/Pazifik	82	38
Afrika	3	2
Fakturierter Umsatz nach Absatzgebieten	1 718	1 727

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

7 Personalaufwand

in Mio. CHF	2013	2012
Löhne und Gehälter	(637)	(618)
Vorsorgeaufwand	(49)	(45)
Übrige Sozialleistungen	(89)	(83)
Fremdpersonal	(31)	(38)
Übriger Personalaufwand	(27)	(32)
Total	(835)	(816)

8 Übriger operativer Aufwand

in Mio. CHF	2013	2012
Raumaufwand	(23)	(21)
Unterhalt und Reparaturen Sachanlagen	(50)	(50)
Energie- und Entsorgungsaufwand	(16)	(12)
Sachversicherungen und Abgaben	(7)	(7)
Verwaltungs- und Informatikaufwand	(42)	(46)
Werbeaufwand	(21)	(22)
Sonstiger operativer Ertrag und Aufwand	2	(20)
Total	(158)	(178)

9 Forschungs- und Entwicklungskosten

in Mio. CHF	2013	2012
Total	(132)	(134)

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

Die eigenfinanzierten Forschungs- und Entwicklungskosten betragen 45 Mio. CHF (Vorjahr 41 Mio. CHF).

10 Finanzertrag / Finanzaufwand

in Mio. CHF	2013	2012
Zinsertrag	39	46
Realisierte Kursgewinne	—	0
Realisierte Wertschriftengewinne	—	—
Total Finanzertrag	39	46
Zinsaufwand	(44)	(52)
Realisierte Kursverluste	(0)	(0)
Realisierte Wertschriftenverluste	—	—
Wertminderungen auf Finanzaktiven	(0)	—
Total Finanzaufwand	(44)	(52)

11 Ertragssteuern

in Mio. CHF	2013	2012 angepasst
Laufende Ertragssteuern	(19)	(18)
Latente Ertragssteuern	(4)	0
Total Ertragssteueraufwand	(23)	(17)

Zusätzlich sind im sonstigen Gesamtergebnis folgende Ertragssteuern erfasst:

	2013	2012 angepasst
Währungsumrechnung von ausländischen Konzerngesellschaften	—	—
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen	(33)	17
Veränderung des beizulegenden Zeitwertes von Cash Flow Hedges	0	(1)
In die Erfolgsrechnung übertragene Gewinne und Verluste aus Cash Flow Hedges	—	—
Total Ertragsteuern im sonstigen Gesamtergebnis erfasst	(33)	16

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 Kantone – kennen unterschiedliche Steuergesetze und -sätze. Aus diesem Grund kann der gewichtete Durchschnitt des

erwarteten Steuersatzes zwischen den Perioden variieren, was auf die pro Land 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	2013	2012 angepasst
Gewinn (Verlust) vor Steuern	114	116
Erwarteter gewichteter Steuersatz in %	23.0 %	20.6 %
Erwarteter Ertragssteueraufwand	(26)	(24)
Aktivierung von Verlustvorträgen aus Vorjahren	(0)	(0)
Verwendung nicht bilanzierter steuerlicher Verlustvorträge	0	(0)
Effekt bilanzierter Verlustvorträge auf das laufende Ergebnis	1	1
Steuerlich nicht zulässige Aufwendungen	(0)	(2)
Steuerfreie Erträge	2	2
Zu reduzierten Sätzen versteuerte Erträge	0	4
Erhöhung (Reduktion) des Steuersatzes	0	0
Steuergutschriften bzw. -belastungen aus Vorperioden	0	1
Goodwill Impairment	—	—
Effektiver Ertragssteueraufwand	(23)	(18)

12 Latente Steuern

in Mio. CHF	2013	2012 angepasst
Entstehung (Auflösung) aus zeitlichen Differenzen	(4)	16
Änderung aufgrund einer Anpassung des Steuersatzes	(0)	0
Aktivierung von steuerlich nutzbaren Verlustvorträgen	1	5
Verwendung von aktivierten latenten Steuern aus Verlustvorträgen	(1)	(21)
Umrechnungsdifferenzen	—	—
Total	(4)	(0)

Veränderung latente Steuern

	2013	2012 angepasst
Total latente Steuern am 1. Januar	(7)	(22)
Umrechnungsdifferenz	(1)	(1)
Effekt aus Akquisitionen	—	—
Verbucht in Erfolgsrechnung	(4)	(0)
Verbucht im Eigenkapital	(33)	16
Total latente Steuern am 31. Dezember	(45)	(7)
Davon latente Steueraktiven	19	49
Davon latente Steuerpassiven	(63)	(56)

Steuerliche Verlustvorträge nach Verfalldatum

	2013	2012
2013	—	—
2014	1	9
2015	1	—
2016	1	—
2017	1	—
2018	3	—
2019	0	2
nach 2019	14	15
Total	21	25

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

13 Flüssige Mittel

in Mio. CHF	2013	2012
Kassenbestand	1	2
Sichtguthaben bei Banken	208	196
Geldmarktanlagen	—	0
Total	209	198

Währungen der flüssigen Mittel

in Mio. CHF		
CHF	86	130
EUR	88	35
USD	16	7
SEK	15	20
Übrige	4	6
Total flüssige Mittel	209	198

14 Finanzaktiven

in Mio. CHF	2013	2012
Kurzfristige Finanzaktiven		
Kurzfristige Anlagen Dritte	6	8
Total Kurzfristige Finanzaktiven	6	8

Bei den kurzfristigen Finanzaktiven handelt es sich um den Gegenwert der offenen Fremdwährungsabsicherungsgeschäfte (Siehe Finanzinstrumente in Anhang 36).

Langfristige Finanzaktiven

in Mio. CHF		
Geldmarktanlagen	0	0
Ausleihungen	3	4
Vermögenswert aus leistungsorientiertem Vorsorgeplan	34	—
Ausleihungen an assoziierte Unternehmen	—	—
Wertberichtigungen	(0)	(0)
Total Langfristige Finanzaktiven	37	4

Währungen Finanzaktiven

in Mio. CHF		
CHF	35	2
EUR	3	7
USD	3	1
SEK	2	2
Übrige	0	0
Total Finanzaktiven	43	11

Der Fair Value der langfristigen Finanzaktiven entspricht dem Buchwert.

15 Forderungen und Anzahlungen

in Mio. CHF	2013	2012
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	250	262
Forderungen an assoziierte Gesellschaften	0	0
Anzahlungen an Lieferanten	12	11
Anzahlungen an assoziierte Gesellschaften	—	—
Wertberichtigungen	(10)	(11)
Total Forderungen und Anzahlungen aus Lieferungen und Leistungen	252	263

Kurzfristige Forderungen an Aktionäre	—	—
Kurzfristige Forderungen an staatliche Stellen	8	10
Übrige kurzfristige Forderungen	14	11
Total Forderungen und Anzahlungen	274	284

Fälligkeitsstruktur der Forderungen

in Mio. CHF	2013	2012
Nicht überfällig	212	166
Überfällig 1–30 Tage	38	72
Überfällig 31–60 Tage	9	13
Überfällig 61–90 Tage	5	3
Überfällig 91–180 Tage	8	8
Überfällig über 180 Tage	2	22
Total Forderungen und Anzahlungen	274	284

Währungen der Forderungen und Anzahlungen

in Mio. CHF	2013	2012
CHF	88	105
EUR	115	110
USD	58	55
SEK	2	2
Übrige	11	13
Total	274	284

In den Wertberichtigungen für zweifelhafte Forderungen sind Einzelwertberichtigungen im Umfang von 10 Mio. CHF (Vorjahr 11 Mio. CHF) enthalten. Die effektiven Debitorenverluste der vergangenen zwei Jahre lagen jeweils unter 1 % des Nettoumsatzes.

Wertberichtigungen zweifelhafter Forderungen

in Mio. CHF	2013	2012
Bilanzwert 1. Januar	(11)	(8)
Erstkonsolidierung	—	—
Erhöhung der Wertberichtigungen	(3)	(4)
Inanspruchnahme der Wertberichtigungen	3	2
Auflösung der Wertberichtigungen	1	2
Abgänge	—	—
Währungsdifferenzen	0	(2)
Bilanzwert 31. Dezember	(10)	(11)
Wertberichtigungen auf zweifelhaften Forderungen	(10)	(11)
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	2013	2012
Roh-, Hilfs-, Betriebsmaterial	212	208
Erzeugnisse in Arbeit zu Herstellkosten	167	169
Erzeugnisse in Arbeit (Percentage of Completion) ¹	150	144
Zwischenfabrikate	124	118
Fertigfabrikate	72	72
Wertberichtigungen	(108)	(103)
Total	617	607

¹ 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 205 Mio. CHF (Vorjahr 186 Mio. CHF). Im Berichtsjahr wurden insgesamt 366 Mio. CHF an Materialaufwand verbucht (Vorjahr 421 Mio. CHF). Die aufwandwirksame Wertberichtigung von Vorräten

betrug 5 Mio. CHF (Vorjahr 16 Mio. CHF). Wertaufholungen auf den Nettoveräußerungswert der Vorräte von in Vorperioden getätigten Wertberichtigungen erfolgten im Berichtsjahr zu 3 Mio. CHF (Vorjahr 2 Mio. CHF).

17 Percentage of Completion (POC)

in Mio. CHF	2013	2012
Langfristige Fertigungs- und Serviceaufträge		
Kumulierter Ergebnisausweis am Bilanzstichtag		
Aufgelaufene Erlöse am Bilanzstichtag	1 130	1 257
Aufgelaufene Kosten am Bilanzstichtag	(929)	(1 106)
Realisierte Marge am Bilanzstichtag	201	151
Kumulierte Bilanzwerte der am Bilanzstichtag laufenden Projekte		
Aktive POC-Erlösabgrenzung	150	144
Passive POC-Erlösabgrenzung	(133)	(160)
Netto POC-Erlösabgrenzung	17	(16)
Vorauszahlungen von Kunden auf POC-Aufträge	59	76

18 Sachanlagen

in Mio. CHF	Masch./techn. Anlagen	Übrige Sachanlagen ¹	Grundstücke	Gebäude	Anlagen im Bau	Sach- anlagen
Anschaffungswerte						
Bestand 1. Januar 2012	541	223	74	568	17	1423
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	1382

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

Anschaffungswerte

Bestand 1. Januar 2013	493	222	73	580	15	1382
Erstkonsolidierung	0	0	0	2	0	2
Abgänge Konsolidierungskreis	(38)	(2)	—	(0)	(0)	(40)
Zugänge	19	11	—	3	19	52
Abgänge	(10)	(8)	(1)	(6)	(0)	(25)
Zuschreibung	0	0	—	—	0	0
Umgliederungen	40	4	3	(119)	(8)	(80)
Umrechnungsdifferenzen	0	1	(0)	(0)	(1)	(1)
Bestand 31. Dezember 2013	504	229	74	459	25	1291

Kumulierte Wertberichtigung

Bestand 1. Januar 2013	390	171	0	398	—	959
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	-
Abgänge Konsolidierungskreis	(37)	(3)	—	(0)	—	(40)
Planmässige Abschreibung	19	16	0	16	—	51
Impairment	0	0	—	0	—	0
Abgänge	(9)	(7)	—	(4)	—	(20)
Restwertabschreibung	0	0	—	—	—	1
Umgliederungen	36	1	—	(91)	—	(54)
Umrechnungsdifferenzen	0	0	(0)	0	—	1
Bestand 31. Dezember 2013	399	179	0	320	—	898

Bilanzwert

am 1. Januar 2013	103	52	73	181	15	424
am 31. Dezember 2013	105	50	74	140	25	394

¹ 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.

Geleaste Sachanlagen

in Mio. CHF	2013	2012
Anschaffungswerte	6	5
kum. Wertberichtigungen	(4)	(4)
Bilanzwert	2	2

19 Renditeliegenschaften

in Mio. CHF	2013	2012
Anschaffungswerte		
Bestand 1. Januar	228	226
Erstkonsolidierung	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—
Zugänge	1	2
Abgänge	(1)	(1)
Umgliederungen	120	—
Umrechnungsdifferenzen	—	—
Bestand 31. Dezember	348	228

Kumulierte Wertberichtigung

Bestand 1. Januar	149	146
Erstkonsolidierung	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—
Planmässige Abschreibung	6	4
Impairment	—	—
Abgänge	—	(1)
Restwertabschreibung	—	—
Umgliederungen	91	—
Umrechnungsdifferenzen	—	—
Bestand 31. Dezember	247	149

Bilanzwert

am 1. Januar	78	80
am 31. Dezember	101	78

Fair Value (DCF-Berechnung; Stufe 3 Vermögenswert)	249	120
Mieteinnahmen aus Renditeliegenschaften	22	14
Liegenschaftsaufwand	12	7
Vertragliche Investitionsverpflichtungen und Verpflichtungen für Unterhaltsarbeiten	1	0

Auf die Marktbewertung durch einen externen Experten wurde verzichtet.

Als Renditeliegenschaften werden Areale klassifiziert, die mehrheitlich an Dritte vermietet werden. 2012 waren dies fünf Areale (Bern, Boden, Wimmis, Unterseen, Aigle und ab 2013 zusätzlich Altdorf).

20 Immaterielle Anlagen / Goodwill

in Mio. CHF	Patente	Marken und Modelle	Lizenzen und Rechte	Auftragsbestand und Kundenlisten	Immaterielle Anlagen	Goodwill
Anschaffungswerte						
Bestand 1. Januar 2012	2	11	15	113	141	78
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	78

Kumulierte Wertberichtigung

Bestand 1. Januar 2012	2	8	12	40	61	—
Erstkonsolidierung	0	—	—	—	0	—
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	—

Anschaffungswerte

Bestand 1. Januar 2013	2	11	18	139	170	78
Erstkonsolidierung	—	—	1	8	9	6
Abgänge Konsolidierungskreis	—	(0)	0	1	1	—
Zugänge	—	—	1	—	1	—
Abgänge	—	—	—	—	—	—
Umgliederungen	—	—	1	(1)	—	—
Umrechnungsdifferenzen	0	0	(0)	(1)	(1)	0
Bestand 31. Dezember 2013	2	11	21	145	179	84

Kumulierte Wertberichtigung

Bestand 1. Januar 2013	2	9	13	58	83	—
Erstkonsolidierung	—	—	0	—	0	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	(0)	—	—	(0)	—
Planmässige Abschreibung	0	1	1	19	22	—
Impairment	—	—	0	0	0	—
Abgänge	—	—	—	—	—	—
Umgliederungen	—	—	—	—	—	—
Umrechnungsdifferenzen	0	0	0	(0)	0	—
Bestand 31. Dezember 2013	2	11	15	77	106	—

Bilanzwert

am 1. Januar 2013	0	1	5	80	87	78
am 31. Dezember 2013	0	—	6	68	73	84

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 9 % bis 12 % berechnet (Vorjahr 7 % 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):

	2013	2012
Space ¹	61	61
Aviation	0	0
Technology	—	—
Defence	10	4
Ammotec	13	13
Bestand 31. Dezember	84	78

¹ 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 10.5 % (Vorjahr 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 2013 und 2012 wurden keine Wertminderungen auf Goodwill verbucht.

21 Assoziierte Gesellschaften

in Mio. CHF

	2013	2012
Buchwert der Anteile an assoziierten Unternehmen per 1. Januar	36	39
Akquisitionen	—	0
Erstkonsolidierung	—	—
Anteil am Gewinn/(Verlust) aus weitergeführten Geschäftstätigkeiten	—	—
Anteil am sonstigen Gesamtergebnis	4	4
Dividenden	(3)	(2)
Umgliederungen	—	—
Andere Eigenkapitalbewegungen	0	(5)
Umrechnungsdifferenzen	—	—
Buchwert der Anteile an assoziierten Unternehmen per 31. Dezember	37	36

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

Aggregierte finanzielle Informationen der assoziierten Gesellschaften

in Mio. CHF

	2013	2012
Total Aktiven	176	177
Total Verbindlichkeiten	94	98
Nettovermögen	82	79
Umsatz	149	149
Gewinn	10	9

Hinsichtlich assoziierter Gesellschaften bestehen keinerlei Eventualverbindlichkeiten.

22 Finanzverbindlichkeiten

in Mio. CHF	2013	2012
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		
Bankverbindlichkeiten	46	65
Finanzverbindlichkeiten gegenüber Dritten	3	5
Verbindlichkeiten gegenüber assoziierten Gesellschaften	—	—
Finanzverbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtung	—	—
Leasingverbindlichkeiten	1	1
Kurzfristiger Teil der langfristigen Finanzverbindlichkeiten	—	—
Total kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	50	71

Langfristige Finanzverbindlichkeiten

in Mio. CHF	2013	2012
Bankverbindlichkeiten	0	45
Leasingverbindlichkeiten	1	3
Grundpfandgesicherte Darlehen	—	—
Obligationenanleihen	—	—
Verbindlichkeiten gegenüber assoziierten Gesellschaften	—	—
Total langfristige Finanzverbindlichkeiten	1	47

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	2013	2012
bis 1 Jahr	50	71
bis 2 Jahre	1	44
bis 3 Jahre	0	0
bis 4 Jahre	0	0
über 4 Jahre	0	3
Total Finanzverbindlichkeiten	51	118

Die langfristigen Bankverbindlichkeiten enthalten Covenants in Bezug auf den Verschuldungsfaktor (ausgedrückt als Verhältnis von Netto-Finanzschulden zu EBITDA), die Schuldendienstquote (ausgedrückt als Verhältnis von EBITDA abzüglich Investitionen zu Amortisationen, Finanzschulden plus Nettozinsaufwendungen) sowie einen Covenant bezüglich eines Mindesteigenfinanzierungsgrades.

Per 31. Dezember 2013 und per 31. Dezember 2012 wurden die relevanten Finanzkennzahlen eingehalten.

Währungen der Finanzverbindlichkeiten

in Mio. CHF	2013	2012
CHF	44	111
EUR	2	(1)
USD	2	2
SEK	0	0
Übrige	4	6
Total Finanzverbindlichkeiten	51	118

23 Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten

in Mio. CHF	2013	2012
Gegenüber Dritten	14	18
Gegenüber assoziierten Gesellschaften	—	—
Gegenüber staatlichen Stellen	23	23
Gegenüber Aktionären	—	—
Gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	0	1
Total	37	42

24 Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen

in Mio. CHF	2013	2012
Lieferantenverbindlichkeiten	89	92
Lieferantenverbindlichkeiten gegenüber assoziierten Gesellschaften	0	—
Anzahlungen von Kunden	257	211
Anzahlungen von assoziierten Gesellschaften	—	—
Total	347	303

Fälligkeitsstruktur der Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen

in Mio. CHF	2013	2012
Nicht fällig	321	275
Überfällig 1–30 Tage	23	23
Überfällig 31–60 Tage	2	3
Überfällig 61–90 Tage	1	0
Überfällig 91–180 Tage	(0)	1
Überfällig über 180 Tage	0	1
Total Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	347	303

Währungen der Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen

in Mio. CHF	2013	2012
CHF	161	168
EUR	150	90
USD	18	12
SEK	12	21
Übrige	5	10
Total Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	347	303

25 Übrige langfristige Verbindlichkeiten

in Mio. CHF	2013	2012
Gegenüber Dritten	2	2
Gegenüber assoziierten Gesellschaften	—	—
Gegenüber Aktionären	—	—
Gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	—	—
Total	2	2

26 Rückstellungen

in Mio. CHF	Restrukturierung	Auftragsverluste	Gewährleistungen	Ferien und Überzeit	Treueprämien und Jubiläumsgelder	Übrige	Total
Bilanzwert 1. Januar 2013	16	33	23	39	21	21	153
Erstkonsolidierung	—	—	1	—	—	9	10
Abgänge Konsolidierungskreis	0	(0)	(0)	(0)	(1)	0	(1)
Neubildungen	1	10	7	19	4	14	55
Auflösung	(1)	(6)	(5)	(0)	(1)	(5)	(18)
Verwendung	(8)	(18)	(5)	(22)	(2)	(7)	(62)
Umgliederungen	—	0	0	0	0	0	1
Umrechnungsdifferenzen	(0)	0	0	(0)	(0)	0	0
Bilanzwert 31. Dezember 2013	8	19	22	37	21	32	138
Kurzfristige Rückstellungen	5	10	17	37	1	23	91
Langfristige Rückstellungen	3	9	6	(0)	20	9	47

2013: Durch den Erwerb der GAVAP wurden die zum Fair Value bewerteten Rückstellungen von 10 Mio. CHF übernommen. Dies sind 1 Mio. CHF Gewährleistung, 2 Mio. CHF Projektrisiken sowie 7 Mio. CHF potenzielle Verpflichtung gegenüber dem ehemaligen Besitzer. Im Zusammenhang mit dem Verkauf des Areals Nyon sind per Ende 2013 Sanierungsrückstellungen von 2 Mio. CHF bei der RUAG Real Estate AG vorhanden. Die Division Space weist einen Bestand Sozialkapitalrückstellungen in Höhe von 5 Mio. CHF für die Gesellschaft RUAG Space Austria GmbH aus. Für die Berechnung wurde ein versicherungsmathematisches Gutachten durch einen externen Gutachter erstellt. Von den im Vorjahr gebildeten Restrukturierungsrückstellungen wurden bei der Division RUAG Aviation bisher 7 Mio. CHF verwendet. Bei der Division RUAG Defence konnten 3 Mio. CHF Garantierückstellungen aufgelöst werden, weil die Garantiefrieten mit nur geringen Vorkommnissen verstrichen sind.

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

Bei der Ermittlung der Dienstjubiläen für mehrjährige Unternehmenszugehörigkeit, enthalten in der Position «Rückstellungen für Treueprämien und Jubiläumsgelder», wurden folgende Annahmen für die Berechnung per 31. Dezember 2013 verwendet: Diskontierungszinssatz 2.5 % (Vorjahr 2.0 %) sowie weitere versicherungsmathematische Annahmen wie Mitarbeiterfluktuation und Lohnerhöhungen.

27 Eventualverbindlichkeiten zugunsten Dritter

in Mio. CHF	2013	2012
Bürgschaften	98	108
Sicherungsverpflichtungen	—	—
Garantieverpflichtungen	53	52
Total	151	160

Bei den Bürgschaften handelt es sich vorwiegend um Erfüllungs- und Anzahlungsgarantien im Rahmen des operativen Geschäfts. Bei den Garantieverpflichtungen handelt es sich ausschliesslich um Bankgarantien.

28 Weitere, nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

in Mio. CHF	2013	2012
Gewährleistungsverträge	—	—
Patronatserklärungen	—	—
Vereinbarte Konventionalstrafen (Pönalen und Reuegelder)	9	9
Rechtsfälle	1	1
Wechselverpflichtungen	—	—
Investitionsverpflichtungen Sachanlagenvermögen	12	8
Sonstige Eventualverbindlichkeiten	20	15
Total	42	33

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 verein-

barten Konventionalstrafen. Diese Verpflichtungen werden laufend beurteilt. Sobald es wahrscheinlich ist, dass daraus ein Geldabfluss entsteht, wird eine Rückstellung angesetzt. Die Möglichkeit eines Geldabflusses über die bilanzierten Rückstellungen hinaus wird zurzeit als unwahrscheinlich eingeschätzt.

Rechtsfälle Offene oder potenzielle Rechtsfälle werden durch Corporate Legal 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	2013	2012
Flüssige Mittel	0	0
Forderungen und Vorräte	—	—
Mobile Sachanlagen	1	1
Immobilien Sachanlagen	4	4
Total	5	5

30 Brandversicherungswerte

in Mio. CHF	2013	2012
Mobile Sachanlagen	1 324	1 189
Immobilien Sachanlagen	1 366	1 331
Total	2 690	2 520

31 Aktienkapital

Es bestehen insgesamt 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 21. Februar 2014 die konsolidierte Jahresrechnung zur Veröffentlichung freigegeben. Das Recht, die konsolidierte Jahresrechnung zu genehmigen, obliegt der Generalversammlung.

33 Transaktionen mit nahestehenden Personen

in Mio. CHF	2013	2012
Forderungen von nahestehenden Personen	33	68
Verbindlichkeiten gegenüber nahestehenden Personen	(1)	(2)
Anzahlungen von nahestehenden Personen	(42)	(46)
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	(0)	(1)
Langfristige Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	(0)	—

Von den Forderungen mit Nahestehenden entfallen im Berichtsjahr 33 Mio. CHF auf das VBS (Vorjahr 68 Mio. CHF), von den Verbindlichkeiten gegenüber Nahestehenden 1 Mio. CHF (2 Mio. CHF). Die fakturierten Umsätze mit dem VBS betragen 554 Mio. CHF (628 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 0.2 Mio. CHF erzielt und Leistungen im Wert von 0.7 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 2013 betrug 508 500 CHF (Vorjahr 397 000 CHF). Die Gesamt-

vergütung (einschliesslich aller Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen, ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV oder ähnliche staatliche Sozialversicherungsbeiträge) an den CEO und die übrigen Mitglieder der Konzernleitung für das Jahr 2013 betrug 5 704 698 CHF (5 962 000 CHF). Im Betrag 2013 ist bis Ende März die Vergütung an Executive Chairman Konrad Peter und ab 1. April die Vergütung an den CEO Urs Breitmeier berücksichtigt.

Die Gesamtvergütung (einschliesslich aller Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen, ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV oder ähnliche staatliche Sozialversicherungsbeiträge) an den CEO für das Geschäftsjahr 2013 betrug 935 349 CHF (Vorjahr 754 000 CHF). Im Betrag 2013 ist bis Ende März die Vergütung an Executive Chairman Konrad Peter und ab 1. April die Vergütung an den CEO Urs Breitmeier berücksichtigt.

CHF in Tausend	Verwaltungsrat		Höchste Gesamtschädigung ²	
	2013	2012	2013	2012
Basissalär				
Barentschädigung ¹	509	397	116	104
Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen	—	—	—	—
Naturalleistungen	—	—	—	—
Leistungsabhängige Komponente				
Barentschädigung ¹	—	—	—	—
Aktien	—	—	—	—
Optionen	—	—	—	—
Gesamtschädigung	509	397	116	104

CHF in Tausend	Konzernleitung		Höchste Gesamtschädigung ²	
	2013	2012	2013	2012
Basissalär				
Barentschädigung ¹	3 267	3 447	471	464
Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen	579	564	90	—
Naturalleistungen	260	273	26	26
Leistungsabhängige Komponente				
Barentschädigung ¹	1 599	1 679	349	264
Aktien	—	—	—	—
Optionen	—	—	—	—
Gesamtschädigung	5 705	5 962	935	754

Verhältnis leistungsabhängige Komponente zur Barentschädigung	2013	2012	2013	2012
	49 %	49 %	74 %	57 %

¹ Ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV oder ähnliche staatliche Sozialversicherungsbeiträge.

² In Bezug auf den Verwaltungsrat umfasst der Betrag die Entschädigung des Vizepräsidenten Hans-Peter Schwald für das Berichtsjahr und die Entschädigung des Verwaltungsratspräsidenten Konrad Peter für das Vorjahr. Der Betrag für die Konzernleitung umfasst die Entschädigung für den CEO Urs Breitmeier.

35 Zukünftige minimale Verpflichtungen aus Leasing-Transaktionen**Financial Leasing**

in Mio. CHF	2013	2012
Innerhalb 1 Jahres	1	1
Später als in 1 Jahr, innerhalb 5 Jahren	1	2
Später als in 5 Jahren	0	0
Total	2	3
Abzüglich Zinsanteil	(0)	(0)
Total passivierte Leasingverbindlichkeiten	2	3

Operating Leasing

in Mio. CHF	2013	2012
Innerhalb 1 Jahres	18	19
Später als in 1 Jahr, innerhalb 5 Jahren	65	60
Später als in 5 Jahren	12	11
Total	95	90

Es handelt sich um nicht aktivierte Verpflichtungen aus Operating-Leasing-Verträgen (inklusive Mieten). Die zukünftigen Leasingverbindlichkeiten sind in der Bilanz nicht enthalten.

36 Risikomanagement und Zusatzinformationen zu Finanzinstrumenten

Die RUAG verfügt über ein Risikomanagementsystem, 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 Divisionen 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 unterstützt durch eine zentrale Group Risk Management-Funktion.

36.1 Financial Risk Management

Die RUAG ist verschiedenen finanziellen Risiken ausgesetzt, die sich aus den betrieblichen Geschäftstätigkeiten ergeben. Die bedeutendsten finanziellen Risiken ergeben sich aus Änderungen der Fremdwährungskurse, der Zinssätze sowie der 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. Das 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 Zinssatzänderungen, Wechselkursänderungen 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 etc.) 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. RUAG verkauft ausschliesslich bestehende Vermögenswerte und sichert nur bestehende und aufgrund von Erfahrungen der Vergangenheit zu erwartende zukünftige Geschäftsvorfälle (im Falle einer vorausschauenden Absicherung) ab.

Wechselkursrisiko Die Berichterstattung des Konzerns erfolgt in Schweizer Franken. Der Konzern ist daher den Kursbewegungen hauptsächlich gegenüber dem USD, dem EUR und der SEK 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

per 31. Dezember 2013 in Mio. CHF	EUR	USD	SEK	Übrige
Flüssige Mittel	88	16	15	4
Debitorforderungen und Anzahlungen	115	58	2	11
Übrige finanzielle Vermögenswerte	3	3	2	0
Finanzverbindlichkeiten	(2)	(2)	(0)	(4)
Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	(150)	(18)	(12)	(5)
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	(0)	—	(2)	—
Exposure zu Buchwert	55	57	5	6

per 31. Dezember 2012 in Mio. CHF	EUR	USD	SEK	Übrige
Flüssige Mittel	35	7	20	6
Debitorforderungen 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 Buchwert	63	49	0	3

Folgende Absicherungsgeschäfte für Fremdwährungen bestanden am 31. Dezember:

Kontraktvolumen

in Mio. CHF	2013	2012
Devisensicherungskontrakte Banken, positiv	227	240
Devisensicherungskontrakte Banken, negativ	(133)	(37)

Bilanzierte Werte

in Mio. CHF	2013	2012
Kurzfristige Finanzaktiven	6	7
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	(2)	(2)

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 wechselkursbedingten 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 2013 betrug 163 Mio. EUR (Vorjahr 163 Mio. EUR). Die im Eigenkapital verbuchten kumulierten Kursverluste für dieses Darlehen betragen per 31. Dezember 2013 total 45 Mio. CHF (45 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	2013	2012
Übrige Reserven	6	5

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

Rohstoffpreisisiko Der Konzern ist bei Käufen von Rohstoffen (insbesondere Kupfer, Zink, Blei 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 der geplanten Käufe zu bewirtschaften.

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

Verbrauch

in Mio. CHF	2013	2012
Aluminium	5	2
Blei	6	7
Kupfer	25	22
Stahl	3	2
Zink	2	4
Total	42	37

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 Zinssatz-Swaps entsprechend der Laufzeit der Finanzverbindlichkeiten abgeschlossen.

Verzinsliche Finanzverbindlichkeiten

per 31. Dezember in Mio. CHF	2013	2012
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	47	67
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	1	47
Total	48	114
Davon variabel verzinslich	48	114
Durch Zinssatz-Swap fixiert	(41)	(82)
Variabel verzinslich, netto	7	32

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

Folgende Absicherungsgeschäfte für Zinssatzrisiken bestanden am 31. Dezember:

Kontraktvolumen

in Mio. CHF	2013	2012
Zinnsicherungskontrakte	54	107

Bilanzierte Werte für Zinssatz-Swaps

Mio. CHF	2013	2012
Kurzfristige Finanzaktiven	—	—
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	(1)	(2)

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 32 % des Konzernumsatzes (Vorjahr 36 %). Kein anderer Kunde macht mehr als 10 % des Konzernnettoumsatzes aus. Die offenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen des VBS entsprechen rund 13 % (Vorjahr 26 %) der gesamten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen per 31. Dezember 2013. 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	2013	2012
Flüssige Mittel	209	199
Kurzfristige Finanzaktiven	6	8
Forderungen und Anzahlungen	274	283
Langfristige Finanzaktiven	37	4
Total Kreditrisiko	526	493

Gegenparteirisiken Die Gegenparteirisiken umfassen das Ausfallrisiko derivativer Finanzinstrumente und Geldmarktkontrakte 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 Transaktion 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. Das Group Treasury ist verantwortlich für die Überwachung der 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 mit ein. Es wird eine rollende Liquiditätsplanung auf Basis der erwarteten Geldflüsse vorgenommen und regelmässig aktualisiert.

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

zum 31. Dezember 2013

in Mio. CHF	bis 1 Jahr	bis 2 Jahre	bis 3 Jahre	bis 4 Jahre	über 4 Jahre	Total
Flüssige Mittel	209	—	—	—	—	209
Kurzfristige Finanzaktiven ¹	—	—	—	—	—	—
Langfristige Finanzaktiven	0	0	0	0	2	3
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten ¹	(47)	—	—	—	—	(47)
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	(0)	(1)	(0)	(0)	(0)	(1)
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	—	(2)	—	—	—	(2)
Nettoguthaben (-verschuldung)	163	(3)	(0)	0	2	162

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

in Mio. CHF	bis 1 Jahre	bis 2 Jahre	bis 3 Jahre	über 3 Jahre	Total
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten und Forderungen					
Zu Sicherungszwecken eingesetzte Zinssatz-Swaps		(1)	—	—	(1)
Zu Sicherungszwecken eingesetzte Devisentermingeschäfte		2	1	1	3

zum 31. Dezember 2012

in Mio. CHF	bis 1 Jahr	bis 2 Jahre	bis 3 Jahre	bis 4 Jahre	über 4 Jahre	Total
Flüssige Mittel	199	—	—	—	—	199
Kurzfristige Finanzaktiven ¹	0	—	—	—	—	0
Langfristige Finanzaktiven	0	1	0	0	2	4
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten ¹	(67)	—	—	—	—	(67)
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	(0)	(43)	(0)	(0)	(3)	(47)
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	—	(2)	—	—	—	(2)
Nettoguthaben (-verschuldung)	133	(45)	(0)	0	(1)	87

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

in Mio. CHF	bis 1 Jahre	bis 2 Jahre	bis 3 Jahre	über 3 Jahre	Total
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten und Forderungen					
Zu Sicherungszwecken eingesetzte Zinssatz-Swaps		(2)	—	—	(2)
Zu Sicherungszwecken eingesetzte Devisentermingeschäfte		2	1	0	4

Global-Netting-Vereinbarungen oder ähnliche Vereinbarungen

Die RUAG hält mit verschiedenen Parteien derivative Finanzinstrumente zu Sicherungs- und Zinsoptimierungszwecken. Diesen Transaktionen liegt im Normalfall ein Master Netting Agreement zugrunde, das in spezifischen Umständen den Nettoausgleich vorsieht. Diese Verträge qualifizieren jedoch nicht zu einer Verrechnung in der Bilanz, da das Recht auf eine Saldierung nur beim Eintritt künftiger Ereignisse durchsetzbar ist.

Am 31. Dezember 2013 hat die RUAG 2.8 Mio. CHF bilanziert (Vorjahr 4.3 Mio. CHF), für die eine Nettovereinbarung mit Banken bestand. Unter Berücksichtigung dieses Effekts würden die derivativen Vermögenswerte am 31. Dezember 2013 von 5.9 Mio. CHF auf 3.0 Mio. CHF (Vorjahr von 7.4 Mio. CHF auf 3.2 Mio. CHF) und die derivativen Verbindlichkeiten von 3.0 Mio. CHF auf 0.2 Mio. CHF (Vorjahr 4.2 Mio. CHF auf 0 Mio. CHF) abnehmen.

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 Divi-

dendenauszahlungen 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.

36.3 Schätzung der beizuliegenden 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 finanziellen Verbindlichkeiten sowie der langfristigen Finanzanlagen wird aufgrund der zukünftig fälligen Zahlungen geschätzt, die zu Marktzinssätzen abdiskontiert worden sind wobei keine wesentlichen Differenzen zum Buchwert bestehen.

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

Finanzielle Vermögenswerte im Umlaufvermögen

in Mio. CHF	2013	2012
Sicherungsgeschäfte		
Finanzderivate zum Fair Value	6	7
Darlehen und Forderungen		
Forderungen und Anzahlungen	274	283
Kurzfristige Finanzaktiven	—	0
Total	280	291

Finanzielle Vermögenswerte im Anlagevermögen

Darlehen und Forderungen		
Langfristige Finanzaktiven	37	4
Total	37	4

Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten

Zu amortisierten Kosten		
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	47	67
Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	347	303
Sicherungsgeschäfte		
Finanzderivate zum Fair Value	3	4
Total	396	374

Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten

Zu amortisierten Kosten		
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	1	47
Total	1	47

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.

37 Personalvorsorge

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

Die Pläne in der Schweiz decken 97 % (Vorjahr: 97 %) der gesamten leistungsorientierten Vorsorgeverpflichtung sowie

in Mio. CHF	2013			2012 ¹		
	Schweiz	übrige Pläne	Total	Schweiz	übrige Pläne	Total
Barwert leistungsorientierte Vorsorgeverpflichtung	1 813	54	1 867	1 972	66	2 037
Marktwert Planvermögen	1 847	—	1 847	1 835	—	1 835
In der Bilanz erfasste Nettovorsorgeverpflichtung	(34)	54	20	136	66	202

¹ angepasst, siehe Seite 61.

a. Beschreibung der wesentlichen leistungsorientierten Vorsorgepläne

Vorsorgeplan Schweiz

Seit dem 1. Januar 2013 sind alle Mitarbeitenden der RUAG in der Schweiz bei der eigenen Vorsorgeeinrichtung VORSORGE RUAG gegen die Risiken Alter, Tod und Invalidität versichert.

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

Die Altersleistung wird in Abhängigkeit vom Bestand individueller Sparkonten (Altersguthaben) zum Zeitpunkt der Pensionierung bestimmt und ergibt sich durch die Multiplikation des Altersguthabens mit dem im Reglement festgelegten Umwandlungssatz. Das ordentliche Pensionierungsalter ist 65 Jahre für Männer bzw. 64 Jahre für Frauen. Mitarbeitende haben frühestens nach dem vollendeten 58. Altersjahr das Recht auf eine vorzeitige Pensionierung, wobei der Umwandlungssatz

100 % (Vorjahr: 100 %) des Planvermögens des Konzerns ab, weshalb nachfolgend die Daten für die Pläne in der Schweiz separat dargestellt werden.

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

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, die 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 Lohnes.

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.

Der Stiftungsrat als oberstes Organ trägt die Verantwortung für die Vermögensanlage der VORSORGE RUAG. Er legt im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen die Organisation sowie Ziele, Grundsätze und Kompetenzen fest und genehmigt die langfristige Anlagestrategie und das Anlagereglement. Die Anlagekommission legt die taktischen Bandbreiten innerhalb der Vermögensstruktur fest, um flexibel auf aktuelle Marktsituationen reagieren zu können. Die Einhaltung der Anlagerichtlinien und die Anlageresultate werden periodisch, unter Berücksichtigung der erwarteten Verbindlichkeiten, überprüft. Die externen Vermögensverwalter sind verantwortlich für das Portfolio-Management einzelner Anlagekategorien im Rahmen klar definierter Verwaltungsaufträge. Sie berichten der Anlagekommission quartalsweise über die Entwicklung der Vermögensanlagen.

Aufgrund diverser Massnahmen zur Ressourcenoptimierung hat sich der Bestand an Mitarbeitenden im Geschäftsjahr 2013 reduziert, was zu einer Plankürzung im Umfang von CHF 8.4 Millionen geführt hat.

Vorsorgeplan Deutschland

Bei den in Deutschland bestehenden relevanten Versorgungsplänen handelt es sich um Defined-Benefit-Pläne. Darunter ist auch ein Multi-Employer-Plan, bei dem die vorhandenen Vermögenswerte nicht den einzelnen Arbeitgebern zugeordnet sind, und der daher wie ein Defined Contribution Plan behandelt wird. Die Pensionszusagen umfassen jeweils Alters-, Erwerbsminderungs- und Hinterbliebenenrenten.

Generell bestehen Pensionszusagen gegenüber aktiven und ehemaligen Mitarbeitenden. Die Versorgung untergliedert sich im Wesentlichen in die Grundversorgung, die – abgesehen von einzelnen Übergangsregelungen – über die Pensionskasse Dynamit Nobel VVaG abgebildet wird, und die Zusatzversorgung, die unmittelbar über die RUAG Ammotec GmbH im Wege der Direktzusage erfolgt. Die Grundversorgung ist abhängig von den Gehaltsbestandteilen bis zur Beitragsbemessungsgrenze in der gesetzlichen Rentenversicherung. Die Zusatzversorgung setzt sich aus gehaltsabhängigen Bausteinen für Entgeltbestandteile oberhalb der Beitragsbemessungsgrenze zusammen.

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

Vorsorgeplan Schweden

Der ITP-Plan wurde per 1. Januar 2007 neu verhandelt und ab diesem Zeitpunkt in einen Defined Contribution Plan umgewandelt. Alle Mitarbeitenden, die vor 1979 geboren wurden, sind jedoch weiterhin unter dem Defined Benefit Plan ITP2 versichert. Der Plan umfasst neben einer Altersrente basierend auf dem letzten Lohn eine Hinterbliebenen- und Invalidenrente, wobei diese über die Alecta versichert sind. Im Geschäftsjahr 2013 wurde ein Teil der Verpflichtung über eine Einmalzahlung an die Alecta übertragen, was zu einer Planabgeltung geführt hat. Aufgrund diverser Massnahmen zur Ressourcenoptimierung hat sich der Bestand an Mitarbeitenden im Geschäftsjahr 2013 reduziert, was zu einer Plankürzung im Umfang von 2.3 Millionen CHF geführt hat.

b. Veränderung der Nettovorsorgeverpflichtung aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen

Die nachstehenden Tabellen zeigen die Überleitung des Anfangsbestandes auf den Endbestand für die Nettovorsorgeverpflichtung aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen sowie deren Bestandteile und die Erfassung in der konsolidierten Jahresrechnung.

Die Entwicklung der Nettovorsorgeverpflichtung stellt sich wie folgt dar:

in Mio. CHF

	2013			2012 ¹		
	Schweiz	übrige Pläne	Total	Schweiz	übrige Pläne	Total
Nettovorsorgeverpflichtung per 1. Januar	136	66	202	47	50	97
Total Vorsorgeaufwand in der Erfolgsrechnung erfasst	34	(1)	33	45	4	48
Total Bewertungsänderungen im sonstigen Gesamtergebnis erfasst	(166)	(10)	(175)	81	13	95
Änderungen im Konsolidierungskreis – Akquisitionen	—	—	—	3	—	3
Änderungen im Konsolidierungskreis – Veräusserungen	—	—	—	—	—	—
Arbeitgeberbeiträge	(38)	(1)	(40)	(39)	(1)	(41)
Nettovorsorgeverpflichtung per 31. Dezember	(34)	54	20	136	66	202

Die Vorsorgeverpflichtungen haben sich wie folgt entwickelt:

in Mio. CHF

	2013			2012 ¹		
	Schweiz	übrige Pläne	Total	Schweiz	übrige Pläne	Total
Barwert der Vorsorgeverpflichtungen per 1. Januar	1 972	66	2 037	1 735	50	1 785
Laufender Dienstzeitaufwand	44	6	50	42	2	44
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	(8)	(1)	(9)	—	—	—
Zinsaufwand	38	2	40	44	2	46
Arbeitnehmerbeiträge	28	—	28	27	—	27
Erfahrungsbezogene Gewinne/(Verluste)	(32)	(2)	(34)	44	4	48
Gewinne/(Verluste) aufgrund veränderter demographischer Annahmen	—	—	—	—	—	—
Gewinne/(Verluste) aufgrund veränderter finanzieller Annahmen	(128)	(8)	(136)	134	9	142
Bezahlte Vorsorgeleistungen	(78)	(1)	(79)	(85)	(1)	(86)
Änderungen im Konsolidierungskreis – Akquisitionen	—	—	—	31	—	31
Änderungen im Konsolidierungskreis – Veräusserungen	(22)	—	(22)	—	—	—
Planabgeltungen	—	(9)	(9)	—	—	—
Umrechnungsdifferenzen	—	0	0	—	1	1
Barwert der Vorsorgeverpflichtungen per 31. Dezember	1 813	54	1 867	1 972	66	2 037

Die gewichtete durchschnittliche Laufzeit der Vorsorgeverpflichtung der Schweizer Pläne beträgt per 31. Dezember 2013 17.1 Jahre.

Der Marktwert des Planvermögens hat sich wie folgt entwickelt:

in Mio. CHF

	2013	2012 ¹
Marktwert Planvermögen per 1. Januar	1 835	1 688
Arbeitgeberbeiträge	38	37
Arbeitnehmerbeiträge	28	27
Bezahlte Vorsorgeleistungen	(78)	(85)
Zinsertrag	36	43
Ertrag aus Planvermögen ohne Zinserträge	5	97
Vermögensverwaltungskosten	(2)	(1)
Änderungen im Konsolidierungskreis – Akquisitionen	—	28
Änderungen im Konsolidierungskreis – Veräusserungen	(17)	—
Einmaliger Arbeitgeberbeitrag zur Finanzierung von Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses	—	2
Marktwert Planvermögen per 31. Dezember	1 847	1 835

¹ angepasst, siehe Seite 61.

Der Vorsorgeaufwand und die Gewinne und Verluste aus Neubewertungen sind wie folgt:

in Mio. CHF	2013			2012 ¹		
	Schweiz	übrige Pläne	Total	Schweiz	übrige Pläne	Total
Dienstzeitaufwand:						
Laufender Dienstzeitaufwand	44	6	50	42	2	44
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	(8)	(1)	(9)	—	—	—
Gewinne/Verluste aus Abgeltungen	—	(9)	(9)	—	—	—
Total Dienstzeitaufwand	36	(3)	32	42	2	44
Vermögensverwaltungskosten	2	—	2	1	—	1
Nettozinsaufwand	2	2	4	1	2	3
Änderungen im Konsolidierungskreis – Veräusserungen	(5)	—	(5)	—	—	—
Total in der Erfolgsrechnung erfasster Vorsorgeaufwand	34	(1)	33	44	4	48

¹ angepasst, siehe Seite 61

Gewinne und Verluste aus Neubewertungen

in Mio. CHF	2013			2012		
	Schweiz	übrige Pläne	Total	Schweiz	übrige Pläne	Total
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus:						
Änderung demographischer Annahmen	—	—	—	—	—	—
Änderung finanzieller Annahmen	(128)	(8)	(136)	134	9	142
Erfahrungsbedingten Anpassungen	(32)	(2)	(34)	44	4	48
Ertrag aus Planvermögen exklusive Zinserträge	(5)	—	(5)	(96)	—	(96)
Nettoumrechnungsdifferenzen	—	0	0	—	1	1
Total im sonstigen Gesamtergebnis erfasster Betrag	(166)	(10)	(175)	81	13	95

Der Barwert der leistungsorientierten Vorsorgeverpflichtung (Defined Benefit Obligation, DBO) wird jährlich von unabhängigen Aktuaren mittels der Projected-Unit-Credit-Methode bestimmt. Dafür sind ver-

sicherungsmathematische Annahmen notwendig. Die wesentlichen Annahmen sind in der nachfolgenden Tabelle aufgeführt:

in Mio. CHF	2013		2012	
	Schweiz	übrige Pläne	Schweiz	übrige Pläne
Diskontsatz	2.50 %	3.25%–4.00 %	2.00 %	3.00 %–3.60 %
Zukünftige Lohnerhöhungen	2.00 %	2.75%–3.00 %	2.00 %	2.75 %–3.00 %
Künftige Rentenerhöhungen	0 %	1.75%–2.00 %	0 %	1.75 %–2.00 %
Sterbetafel	BVG GT 2010	Heubeck 2005G FFFS 2007:31	BVG GT 2010	Heubeck 2005G FFFS 2007:31

Das Planvermögen des Vorsorgeplanes in der Schweiz ist wie folgt investiert:

in Mio. CHF	2013			2012		
	aktiver Markt	Marktpreise übrige	Total	aktiver Markt	Marktpreise übrige	Total
Anlagekategorie						
Flüssige Mittel	—	34	34	—	10	10
Aktien Schweiz	105	—	105	105	—	105
Aktien Ausland	299	—	299	311	—	311
Obligationen CHF	757	—	757	756	—	756
Obligationen Fremdwährung	394	—	394	408	—	408
Immobilien Schweiz	—	258	258	—	245	245
Immobilien Ausland	—	—	—	—	—	—
Total Planvermögen	1 555	292	1 847	1 580	255	1 835

Mit Ausnahme der Führung von Debitorenkonti sind gemäss Anlagereglement Anlagen beim Arbeitgeber nicht gestattet. Die übrigen Pläne verfügen über kein Vermögen.

Für das Geschäftsjahr 2014 werden für den Vorsorgeplan in der Schweiz Arbeitgeberbeiträge in Höhe von rund 37 Mio. CHF erwartet.

c. Sensitivitäten

Der Diskontsatz, die Annahme betreffend zukünftiger Lohnerhöhungen und Rentenerhöhungen, der Zinssatz für die Verzinsung der Altersguthaben sowie die Veränderung der Sterblichkeit stellen die wesentlichen Faktoren für die Berechnung des Barwerts der Vorsorgeverpflichtung dar. Bei Konstanthaltung aller anderen Annahmen hätten die bei vernünftiger Betrachtungsweise am Abschlussstichtag möglich gewesenen Veränderungen bei einer der wesentlichen versicherungsmathematischen Annahmen die leistungsorientierte Verpflichtung wie folgt beeinflusst.

31. Dezember 2013	Leistungsorientierte Verpflichtung Schweiz		Leistungsorientierte Verpflichtung übrige Länder	
	Erhöhung	Reduktion	Erhöhung	Reduktion
Effekt in Mio. CHF				
Diskontsatz (0.50 % Veränderung)	-7.80 %	8.80 %	-7.6 % bis -12.0 %	8.6 bis 8.8 %
Zukünftige Lohnerhöhung (0.50 % Veränderung)	0.90 %	—	n/a bis 0.6 %	n/a bis -0.6 %
Zukünftige Rentenerhöhung (0.25 % Veränderung)	—	—	3.9 % bis 8.8 %	n/a bis -3.7 %
Zinssatz für die Verzinsung der Altersguthaben (+0.50 % Veränderung)	1.60 %	—	—	—
Zukünftige Sterblichkeit (+/- 1 Jahr)	2.60 %	—	2.8 % bis 5.8 %	n/a bis -2.6 %

In der Praxis bestehen jedoch gewisse Korrelationen zwischen den einzelnen Annahmen, weshalb die vorerwähnten Beträge nur eine Indikation der Veränderung der leistungsorientierten Verpflichtung darstellen. Für die Berechnung der Sensitivitäten wurde die gleiche Methode angewendet, mit der auch die per Bilanzstichtag erfasste Vorsorgeverpflichtung berechnet wurde.

38 Segmentinformationen

in Mio. CHF

	2013	2012	2013	2012	2013	2012
	Space	Space	Aviation	Aviation	Aerostructures	Aerostructures
Nettoumsatz mit Dritten	298	284	501	475	194	210
Nettoumsatz mit anderen Segmenten	1	0	9	11	3	4
Total Nettoumsatz	299	285	510	486	196	213
EBITDA	34	32	38	32	7	12
Abschreibungen	(20)	(20)	(6)	(4)	(3)	(5)
Goodwill Impairment	—	—	—	—	—	—
EBIT	14	12	32	28	4	7
Finanzergebnis (netto)	—	—	—	—	—	—
Gewinn (Verlust) aus assoziierten Gesellschaften	—	—	—	—	—	—
Gewinn (Verlust) vor Steuern	—	—	—	—	—	—
Steueraufwand	—	—	—	—	—	—
Gewinn (Verlust) aus weitergeführten Geschäftstätigkeiten	—	—	—	—	—	—
Nettoaktiven nach Regionen	152	80	22	110	73	81
Nettoaktiven Schweiz	102	74	14	12	46	54
Nettoaktiven Übriges Europa	49	6	(6)	79	27	27
Nettoaktiven Rest der Welt	—	—	14	18	—	—
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen	(10)	(7)	(10)	(5)	(3)	(5)
Devestitionen in Sachanlagen und immaterielle Anlagen	0	0	1	0	0	1

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

2013 Defence	2012 Defence	2013 Ammotec	2012 Ammotec	2013 Services	2012 Services	2013 Elimination	2012 Elimination	2013 Total Konzern	2012 Total Konzern
352	408	353	337	54	28	-	(17)	1 751	1 741
5	7	1	1	126	132	(144)	(153)	1	
357	414	354	337	180	160	(144)	(169)	1 752	1 741
30	35	41	43	46	37	(0)	(1)	196	191
(11)	(11)	(13)	(11)	(28)	(27)	—	1	(81)	(78)
—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
19	25	29	32	19	10	(0)	0	115	113
—	—	—	—	—	—	—	—	(5)	(6)
—	—	—	—	4	4	—	—	4	4
—	—	—	—	—	—	—	—	114	112
—	—	—	—	—	—	—	—	(23)	(17)
—	—	—	—	—	—	—	—	91	95
33	(54)	238	194	288	311	(0)	(1)	806	722
(4)	(70)	46	41	295	306	(3)	(3)	496	415
37	16	178	140	(7)	5	3	2	281	276
—	—	14	12	—	—	0	(0)	29	30
(5)	(6)	(16)	(12)	(10)	(12)	—	—	(54)	(49)
0	1	0	0	11	13	—	—	13	16

39 Konsolidierte, assoziierte Gesellschaften sowie Minderheitsbeteiligungen (Stand 31. Dezember 2013)

Gesellschaft	Sitz	Land	Stammkapital (100 %)	Kapitalanteile	Konsolidierungs- methode
RUAG Holding AG ¹	Bern	Schweiz	CHF 340 000 000		voll
Konsolidierte Gesellschaften					
RUAG Schweiz AG	Emmen	Schweiz	CHF 112 200 000	100.0 %	voll
RUAG Environment AG	Schattdorf	Schweiz	CHF 100 000	100.0 %	voll
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	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 %	³
RUAG COEL GmbH	Wedel	Deutschland	EUR 260 000	100.0 %	voll
Génie Audio-Visuel et Applications Professionnelles SAS (GAVAP)	Terssac	Frankreich	EUR 400 000	100.0 %	voll
RUAG Holding France SAS	Terssac	Frankreich	EUR 100 000	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 Municoes Ltda	São Francisco	Brasilien	BRL 200 000	100.0 %	³
RUAG Real Estate AG	Bern	Schweiz	CHF 8 000 000	100.0 %	voll
RUAG Corporate Services AG	Bern	Schweiz	CHF 100 000	100.0 %	voll
brings! AG	Schattdorf	Schweiz	CHF 100 000	55.0 %	voll
GEKE Schutztechnik GmbH	Lichtenau	Deutschland	EUR 100 000	51.0 %	voll
RUAG Space GmbH	Zürich	Schweiz	CHF 20 000	100.0 %	³
Assoziierte Unternehmen²					
Nitrochemie AG Wimmis	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
Minderheitsbeteiligungen					
Alpar, Flug- und Flugplatz-Gesellschaft AG	Bern	Schweiz	CHF 10 150 000	2.0 %	³
CFS Engineering SA	Lausanne	Schweiz	CHF 150 000	40.0 %	³
Arianespace SA	Évry	Frankreich	EUR 395 010	0.1 %	³
Arianespace Participation	Évry	Frankreich	EUR 21 918 756	3.5 %	³
Aionav Systems	Bern	Schweiz	CHF 100 000	12.0 %	³
Brünig Indoor AG	Lungern	Schweiz	CHF 8 500 000	0.3 %	³
Visier Medien Holding AG	Zug	Schweiz	CHF 400 000	49.5 %	³

¹ RUAG Holding AG, Stauffacherstrasse 65, Postfach, CH-3000 Bern 22.² Beteiligungen zwischen 20 und 50 % werden in der Regel nach der Equity-Methode bewertet.³ Nicht wesentliche Beteiligungen werden zum Anschaffungswert abzüglich Wertberichtigungen bewertet.



Bericht der Revisionsstelle
an die Generalversammlung der
RUAG Holding AG
Bern

Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die beiliegende Konzernrechnung der RUAG Holding AG bestehend aus Erfolgsrechnung und sonstigem Gesamterfolg, Bilanz, Geldflussrechnung, Eigenkapitalnachweis und Anhang (Seiten 56 bis 100) für das am 31. Dezember 2013 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 2013 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

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 vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

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

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'R. Johner'.

Rolf Johner
Revisionsexperte
Leitender Revisor

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'B. Bichsel'.

Bernhard Bichsel
Revisionsexperte

Bern, 21. Februar 2014

Erfolgsrechnung 1. Januar bis 31. Dezember

in Mio. CHF

	2013	2012
Beteiligungsertrag	87	50
Zinsertrag	13	14
Wertschriftenertrag	—	—
Ertrag aus Veräusserung von Beteiligungen	—	0
Dienstleistungsertrag	4	15
Währungsgewinne	—	—
Ertrag	104	80
Beteiligungsaufwand	—	—
Zinsaufwand	(3)	(4)
Wertschriftenverlust	—	—
Personalaufwand	(0)	(9)
Verwaltungsaufwand	(6)	(10)
Abschreibungen	—	(0)
Währungsverluste	(0)	(2)
Steuern	(1)	(1)
Aufwand	(11)	(26)
Jahresgewinn (-Verlust)	93	54

Bilanz vor Gewinnverwendung zum 31. Dezember

in Mio. CHF	2013	2012
Flüssige Mittel	153	145
Forderungen:		
Dritte	0	0
Konzerngesellschaften	248	278
Aktive Rechnungsabgrenzungen:		
Dritte	0	0
Konzerngesellschaften	—	—
Umlaufvermögen	401	423
in % der Bilanzsumme	32.9 %	34.4 %
Beteiligungen	648	647
Finanzanlagen:		
Dritte	—	—
Konzerngesellschaften	171	160
Mobile Sachanlagen	—	0
Anlagevermögen	818	808
in % der Bilanzsumme	67.1 %	65.6 %
Aktiven	1 219	1 231
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten:		
Dritte	46	64
Konzerngesellschaften	312	339
Passive Rechnungsabgrenzungen:		
Dritte	0	1
Konzerngesellschaften	2	—
Langfristige Finanzverbindlichkeiten:		
Dritte	—	41
Konzerngesellschaften	—	—
Rückstellungen	0	0
Fremdkapital	360	446
in % der Bilanzsumme	29.6 %	36.2 %
Aktienkapital	340	340
Gesetzliche Reserve	31	28
Gesetzliche Reserve aus Kapitaleinlage	10	10
Freie Reserve	—	—
Gewinnvortrag	385	353
Jahresgewinn (-verlust)	93	54
Eigenkapital	859	785
in % der Bilanzsumme	70.4 %	63.8 %
Passiven	1 219	1 231

Vermögensübertrag

Die RUAG Holding AG (CHE-100.944.120) übertrug der übernehmenden RUAG Corporate Services AG (CHE- 112.108.840) per 1. Januar 2013 ihr gesamtes operatives Geschäft. Das heisst insbesondere ihre Dienstleistungs- und Managementfunktionen für Beteiligungsgesellschaften und Dritte mit sämtlichen dazugehörigen Aktiven und Passiven sowie Vertragsverhältnissen. Der Übertrag der Dienstleistungs- und Managementfunktionen der RUAG Holding AG erfolgte mittels Vermögensübertragung gemäss Art. 69 ff FusG.

Der Übertragungsvertrag wurde am 6. Mai 2013 unterzeichnet. Als Gegenleistung für die Vermögensübertragung (Aktiven von 1 310 744.79 CHF und Passiven von 1 310 743.79 CHF) erhielt die RUAG Holding AG von der RUAG Corporate Services AG eine Gutschrift. Der übertragene Geschäftsbereich umfasst keine Grundstücke, Wertpapiere und immaterielle Werte. Sämtliche Mitarbeitenden der RUAG Holding AG sind per 1. Januar 2013 in die RUAG Corporate Services AG übergetreten.

Eventualverbindlichkeiten zugunsten Dritter

in Mio. CHF	2013	2012
Bürgschaften	108	121
Bankgarantien	34	42
Total	142	162

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 zu Gunsten Dritter errichten liess.

Weitere, nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

in Mio. CHF	2013	2012
Gewährleistungsverträge	—	—
Langfristige Miet- und Pachtverträge	—	0
Patronatserklärungen	—	—
Vereinbarte Konventionalstrafen (Pönalen und Reuegelder)	—	—
Rechtsfälle	—	—
Eventualverbindlichkeiten	—	—
Rangrücktritte auf Forderungen gegenüber Konzerngesellschaften	—	—
Investitionsverpflichtungen	—	—
Total	—	0

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	2013	2012
Mobile Sachanlagen	—	1
Immobilien Sachanlagen	—	—
Total	—	1

Mit Pfandrechten belastete Aktiven

in Mio. CHF	2013	2012
Flüssige Mittel	—	—
Forderungen	—	—
Finanzanlagen gegenüber Konzerngesellschaften	160	160
Mobile und Immobilen Sachanlagen	—	—
Beteiligungen	—	—
Total	160	160

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	2013	2012
Kontraktvolumen Banken	227	240
Kontraktvolumen Banken	(133)	(37)
Kontraktvolumen Konzerngesellschaften	127	35
Kontraktvolumen Konzerngesellschaften	(218)	(231)
Positiver Wiederbeschaffungswert Banken	6	7
Negativer Wiederbeschaffungswert Banken	(2)	(3)
Positiver Wiederbeschaffungswert Konzerngesellschaften	2	3
Negativer Wiederbeschaffungswert Konzerngesellschaften	(6)	(7)
Total Wiederbeschaffungswerte	(0)	0

Im handelsrechtlichen Abschluss wird das Nettoprinzip für Devisentermingeschäfte angewendet.

Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen

in Mio. CHF	2013	2012
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 21. Februar 2014 die konsolidierte Jahresrechnung sowie die Jahresrechnung der RUAG Holding AG zur Veröffentlichung freigegeben. Das Recht, diese Jahresrechnungen zu genehmigen, obliegt der Generalversammlung.

Beteiligungen (Stand 31. Dezember 2013)

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 Corporate Services AG	Bern	Schweiz	CHF 100 000	100.0 %
RUAG Sweden AB	Göteborg	Schweden	SEK 100 000	100.0 %
RUAG Holding France SAS	Terssac	Frankreich	EUR 100 000	100.0 %
Rosebank Engineering PTY Ltd.	Bayswater	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 %

Risikomanagement und -beurteilung Die RUAG verfügt über ein Risikomanagementsystem, das zwischen strategischen und operativen Risiken unterscheidet und sich auf die wesentlichen Themen fokussiert. Die Risiken werden in den einzelnen Geschäftsbereichen entlang der Management-Struktur 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.

Übergangsbestimmung Rechnungslegung

Die vorliegende Jahresrechnung wurde in Anwendung der Übergangsbestimmungen zum neuen Rechnungslegungsrecht nach den bis zum 31. Dezember 2012 gültigen Bestimmungen des Schweizerischen Obligationenrechts über die Buchführung und Rechnungslegung erstellt.

Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes

in Mio. CHF

	2013	2012
Jahresgewinn	93	54
+ Vortrag aus dem Vorjahr	385	353
Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung	478	408

Der Verwaltungsrat beantragt folgende Verwendung

in Mio. CHF

	2013	2012
Dividende	20	20
Zuweisung an die gesetzliche Reserve	5	3
Vortrag auf neue Rechnung	454	385



Bericht der Revisionsstelle
an die Generalversammlung der
RUAG Holding AG
Bern

Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die beiliegende Jahresrechnung der RUAG Holding AG bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang (Seiten 103 bis 107) für das am 31. Dezember 2013 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 2013 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

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 vereinbaren Sachverhalte vorliegen.

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

Rolf Johner
Revisionsexperte
Leitender Revisor

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

Bernhard Bichsel
Revisionsexperte

Bern, 21. Februar 2014

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 2013.



Der RUAG Verwaltungsrat von links nach rechts: Dr. Hans Lauri, Jürg Oleas, Konrad Peter, Hans-Peter Schwald, Egon W. Behle und Paul Häring.

Verwaltungsrat

Die Aufgaben des Verwaltungsrats der RUAG Holding AG sind im Schweizerischen Obligationenrecht, in der Eignerstrategie des Bundesrats, in den Statuten und im Organisationsreglement geregelt. Der Verwaltungsrat der RUAG Holding AG besteht zurzeit aus sechs Mitgliedern, wovon keiner eine exekutive Funktion ausübt. Der Verwaltungsratspräsident Konrad Peter hat per 1. November 2011 als Executive Chairman die operative Geschäftsführung übernommen und diese Funktion bis zum Antritt des neuen CEO, Urs Breitmeier, per 1. April 2013 ausgeübt. Ansonsten haben die Verwaltungsräte keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zum Konzern. Die Aufstellung weiter unten auf dieser Seite gibt Auskunft über Name, Alter, Funktion, 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. Der Verwaltungsrat ist international zusammengesetzt; die Mitglieder müssen jedoch mehrheitlich Schweizer Bürger mit Wohnsitz in der Schweiz sein. Die Verwaltungsräte werden jährlich jeweils einzeln gewählt und sind wiederwählbar.

Verwaltungsrat

Name	Jahrgang	Funktion	Eintritt	Gewählt bis
Konrad Peter	1946	Präsident und Executive Chairman bis 31. 3. 2013	2002	2014
Hans-Peter Schwald	1959	Vizepräsident, nicht exekutiv	2002	2014
Paul Häring	1957	Mitglied, nicht exekutiv	2004	2014
Dr. Hans Lauri	1944	Mitglied, nicht exekutiv	2008	2014
Egon W. Behle	1955	Mitglied, nicht exekutiv	2011	2014
Jürg Oleas	1957	Mitglied, nicht exekutiv	2011	2014

Interne Organisation und Aufgaben

Der Verwaltungsrat hat die oberste Verantwortung für die Geschäftsstrategie und die Oberleitung des Konzerns. Ihm steht die höchste Entscheidungskompetenz zu und er legt die strategischen, organisatorischen und finanziellen Richtlinien bezüglich Rechnungslegung fest. Der Verwaltungsrat hatte die Führung des laufenden Geschäfts bis zum Amtsantritt von CEO Urs Breitmeier am 1. April 2013 ad interim Konrad Peter, Executive Chairman, übertragen. Er war im ersten Quartal zusammen mit der Konzernleitung für die Gesamtführung des Konzerns und für alle Angelegenheiten verantwortlich, die nicht gemäss Gesetz, Statuten und Organisationsreglement einem anderen Gesellschaftsorgan zustehen. Am 1. April 2013 hat der im Oktober 2012 vom Verwaltungsrat ernannte Urs Breitmeier als CEO der RUAG Holding AG die Gesamtführung des Konzerns übernommen.

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

- Die strategische Ausrichtung und Führung des Konzerns im Rahmen der Eignerstrategie des Bundesrats
- Die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung
- Die Ernennung und die Abberufung des CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung sowie anderer wichtiger Führungskräfte

An den Standorten der RUAG erhält der Verwaltungsrat regelmässig Einblick in das operative Geschäft und tauscht sich mit Führungskräften aus.

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

Entscheide werden vom Gesamtverwaltungsrat getroffen. Zu seiner Unterstützung sind drei Ausschüsse gebildet worden: ein Audit Committee, ein Nomination & Compensation Committee und ein Strategy Committee. Neben den üblichen sechs Sitzungen traf sich der Verwaltungsrat im Sommer 2013 zu einer zweitägigen Strategiesitzung und besprach sich bei Bedarf telefonisch oder kam in Ausschüssen zusammen. Die Traktanden für die Verwaltungsratsitzungen 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, ein Nomination & Compensation Committee und ein Strategy Committee gebildet und die Vorsitzenden gewählt. Die Ausschüsse treffen sich regelmässig und bereiten Geschäfte für den Gesamtverwaltungsrat vor, stellen entsprechende Anträge und setzen bei Bedarf Beschlüsse des Verwaltungsrats um. Die Traktanden der Ausschusssitzungen werden durch ihre jeweiligen Vorsitzenden festgelegt. Die Ausschussmitglieder erhalten vor den Sitzungen Unterlagen zur Vorbereitung der zu behandelnden Traktanden.

Audit Committee

Das Audit Committee setzt sich aus drei Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen: Paul Häring (Vorsitz), 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 CEO, der CFO, der Leiter Interne Revision, 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 Revisionschwerpunkte
- Abnahme des Revisionsberichts und allfälliger Empfehlungen der Revisionsstelle, bevor die Jahresrechnungen (Einzel- und Konzernabschluss) dem Gesamtverwaltungsrat zur Genehmigung unterbreitet werden.
- Vorschlag an den Gesamtverwaltungsrat zur Frage, welche externe Revisionsstelle der Generalversammlung zur Wahl vorgeschlagen

werden soll; Beurteilung von Leistung, Honorierung und Unabhängigkeit der externen Revision sowie Überprüfung der Vereinbarkeit der Revisionstätigkeit mit allfälligen Beratungsmandaten. 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 unmittelbar über wichtige Angelegenheiten.

Nomination & Compensation Committee

Das Nomination & Compensation Committee (NCC) 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, Salärsystem und -politik, Zielvereinbarung, Vorsorgeeinrichtung und Sozialpartnerschaft.

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

Strategy Committee

Das Strategy Committee wurde 2013 neu gebildet. Es besteht zurzeit aus vier Mitgliedern des Verwaltungsrates: Jürg Oleas (Vorsitz), Egon Behle, Konrad Peter und Hans-Peter Schwald. Das Strategy Committee tagt an drei vorgesehenen Sitzungen abgestimmt auf den Strategie- und Budget-Planungsprozess.

Das Strategy Committee unterstützt den Verwaltungsrat in seinen strategischen Aufgaben. Insbesondere sind dies die Vorbereitung des Strategie-Workshops des Verwaltungsrates und die Klärung wichtiger Fragen mit dem Eigner (z. B. Eignerstrategie des Bundesrates). Das Strategy Committee bereitet Beschlüsse des Gesamtrates zur Strategie der RUAG, zur Budget- und Mehrjahresplanung sowie zu wichtigen Fragen mit dem Eigner vor. An den Sitzungen nehmen in der Regel auch der CEO und der CFO teil.

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 CEO erstattet monatlich über den Stand der Budgeterreichung schriftlich Bericht an den Verwaltungsrat.

Konzernleitung

Führungsorganisation

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

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

Die Konzernleitung besteht aus dem CEO, den Leitern der operativen Divisionen, dem CFO, dem Personalchef Konzern und dem Leiter Corporate Legal & Secretary General. Die erweiterte Konzernleitung umfasst zusätzlich den Leiter Kommunikation Konzern und den Leiter Informationstechnologie Konzern (CIO).

Konzernleitung per 1. Januar 2014

Name	Jahrgang	Funktion	Eintritt
Urs Breitmeier	1963	CEO ¹	2006
Dr. Peter Guggenbach	1962	Mitglied, RUAG Space	2009
Phillipp M. Berner	1966	Mitglied, RUAG Aviation	2010
Cyril Kubelka	1963	Mitglied, RUAG Ammotec	2004
Dr. Markus Zoller	1968	Mitglied, RUAG Defence	2013
Urs Kiener	1965	Mitglied, CFO & RUAG Aerostructures ²	2002
Dr. Christian Ferber	1965	Mitglied, Corporate Human Resources	2012
Thomas Kopp	1955	Mitglied, Corporate Legal & Secretary General	2011

Mitglieder der erweiterten Konzernleitung per 1. Januar 2014

Andreas Fitze	1968	Mitglied erweiterte KL, Corporate IT ³	2013
Jiri Paukert a. i.	1964	Mitglied erweiterte KL, Corporate Communications	2013

¹ Konrad Peter hat per 1. November 2011 als Executive Chairman die operative Geschäftsführung über- und bis am 31. März 2013 wahrgenommen.

Am 1. April 2013 hat Urs Breitmeier, bis zu diesem Zeitpunkt Leiter der Division Defence, die Funktion als CEO der RUAG Holding AG übernommen.

² Die Leitung der Division Aerostructures hat ad interim Urs Kiener, CFO der RUAG, ausgeübt.

³ Bis am 31. März 2013 hat Marc Grimmer ad interim die Leitung der Corporate IT wahrgenommen und am 1. April 2013 hat Andreas Fitze übernommen.

Der Verwaltungsratspräsident hat die operative Geschäftsführung bis Ende März 2013 wahrgenommen und diese am 1. April 2013 an Urs Breitmeier, vormals Leiter Division Defence, als CEO des Konzerns übergeben.

Die Leitung der Kommunikation für den Konzern hat 2013 Jiri Paukert interimistisch wahrgenommen und verantwortet; am 17. Februar 2014 hat Rita Baldegger diese Funktion übernommen. Marc Grimmer hatte die Rolle des Leiters Informationstechnologie Konzern (CIO) bis Ende März 2013 inne und diese am 1. April 2013 an Andreas Fitze übergeben.

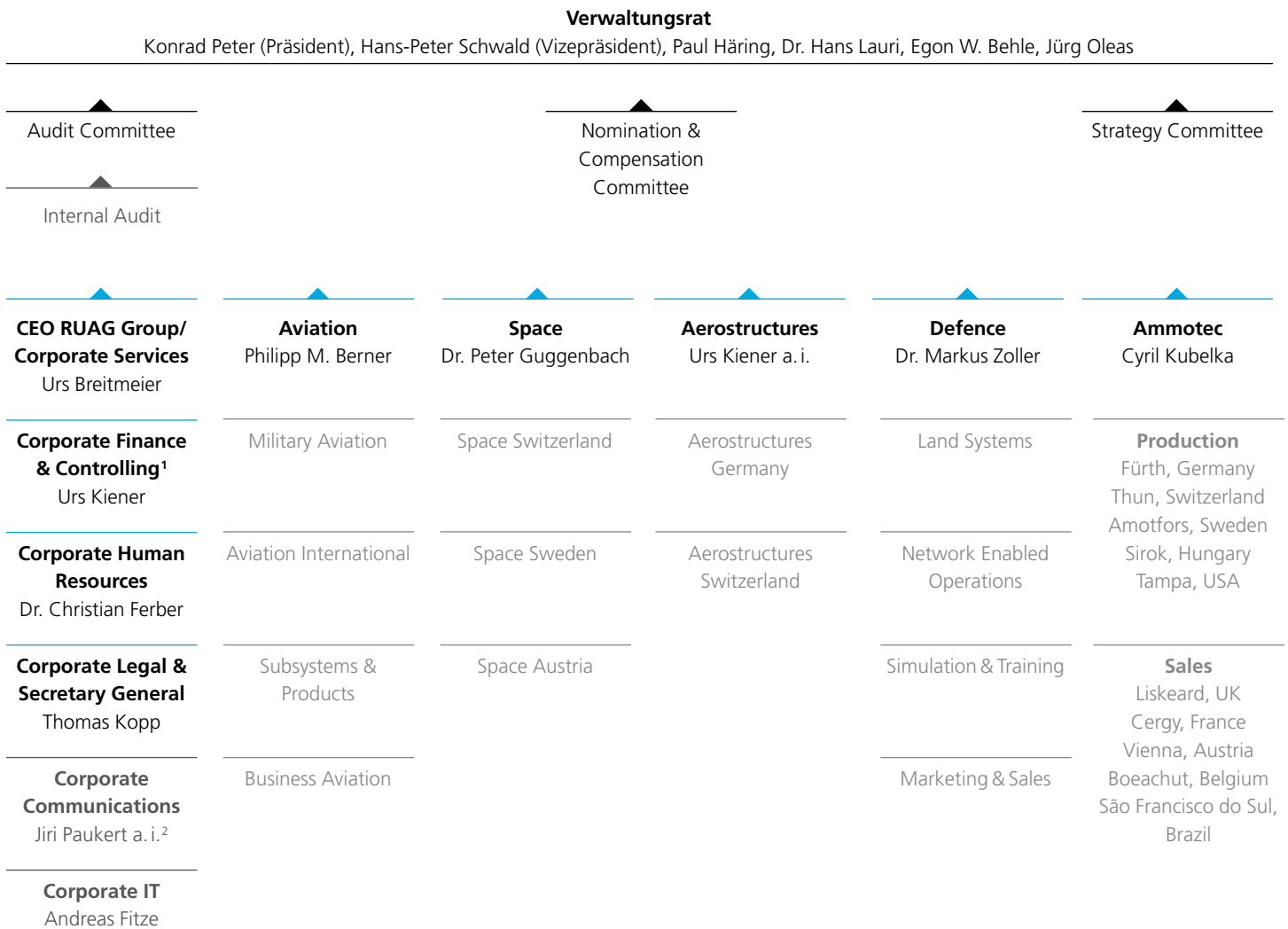
CEO

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

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

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

Führungsstruktur der RUAG per 1. Januar 2014



■ Group Executive Board

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

² Rita Baldegger per 17. Februar 2014.

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

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

Am 1. April 2013 hat Urs Breitmeier, CEO der Division Defence, die Funktion als CEO der RUAG Holding AG übernommen.

Mitglieder der Konzernleitung

Die Aufstellung auf Seite 113 gibt Auskunft über Name, Alter, Funktion und Eintritt der einzelnen Mitglieder 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 bis 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 Marktlohnen 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 NCC 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 und Auslagenersatz 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 besteht aus einem auf ein Jahr ausgelegten Short Term Incentive Plan (STI) und neu aus einem auf drei Jahre (2013 bis 2015) ausgelegten Long Term Incentive Plan (LTI). Die Ziele werden 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 CEO für die Mitglieder der Konzernleitung vereinbart. Nach Ablauf des Geschäftsjahrs wird die Erfüllung dieser Ziele beurteilt.

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

- Nettoumsatz
- Operatives Ergebnis (EBIT)
- Betriebsnotwendige Nettoaktiven
- Rendite auf den betriebsnotwendigen Nettoaktiven (RONOA)
- Free Cash Flow

Die Zielgrössen werden für ein Jahr festgelegt. Die Ziele sind gemäss den strategischen Prioritäten gewichtet. Für jeden der fünf Werttreiber 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 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 CEO und bei den Leitern der Service Units gelten die wirtschaftlichen Ziele des Konzerns.

Long Term Incentive Plan (LTI) Diese neue Vergütungskomponente wurde per 2013 eingeführt mit dem Ziel, die Leistung des obersten Kaders am langfristigen Erfolg der RUAG auszurichten (vgl. dazu auch die Kaderlohnverordnung des Bundesrates). Der LTI richtet sich ausschliesslich an die Mitglieder der Konzernleitung. Für den LTI wird der kumulierte Reingewinn des Konzerns über die nächsten drei Jahre (2013 bis 2015) als Zielgrösse verwendet, definiert mit einem Minimalwert, einem Zielwert und einem Maximalwert. Eine Auszahlung erfolgt erstmals Anfang 2016. Voraussetzung für eine Auszahlung ist, dass zwischen dem Planteilnehmer und der RUAG am Ende der Planperiode ein Arbeitsverhältnis besteht. Mit der Einführung des LTI wird der STI (Short Term Incentive Plan) gekürzt und zwar erstmals ab dem Bemessungsjahr 2015. Insgesamt kann sich die Gesamtvergütung der LTI-Planteilnehmer bei voller Zielerreichung bis zu 10 % erhöhen.

Der Verwaltungsrat bestimmt den Zielwert der Leistungsmessgrösse für eine Dreijahresperiode jährlich bei der Verabschiedung der Unternehmensplanung. Zugleich legt er den Minimal- und Maximalwert fest und bestimmt den für jeden Planteilnehmer individuell festzulegenden Auszahlungsbetrag bei Erreichung des Zielwertes. Wird der Minimalwert nicht erreicht, erfolgt keine Auszahlung. Wird der Maximalwert übertroffen, wird maximal 150 % des Auszahlungsbetrages entrichtet. Die Auszahlung erfolgt nach Vorliegen des geprüften Jahresabschlusses des letzten Geschäftsjahres Anfang 2016. Für den LTI wird pro Jahr ein Drittel des Zielwertes als Aufwand abgegrenzt, erstmals im Jahresabschluss 2013. Je nach Entwicklung des Zielwertes erfolgt 2014/2015 eine Anpassung dieser Abgrenzung.

Die Höhe der leistungsabhängigen Komponente insgesamt ergibt sich aus der Erfüllung der Ziele aus dem STI- und LTI-Plan, wobei aus dem LTI eine Auszahlung erstmals Anfang 2016 möglich ist. Bei den Mitgliedern der Konzernleitung hat die leistungsabhängige Komponente 2013 von 34 % (Vorjahr 42 %) bis maximal 69 % (60 %) des jährlichen Basissalärs variiert.

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 2013 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 2013 keine nennenswerten Honorare oder andere Vergütungen für zusätzliche Dienstleistungen zugunsten der RUAG Holding AG oder einer ihrer Konzerngesellschaften erhalten. Für die interimistische Leitung der Division Aerostructures neben der angestammten Tätigkeit als CFO wurde Urs Kiener im Rahmen der höheren der beiden Vergütungen entschädigt (d. h. von Aerostructures).

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 2013 über kein bedingtes oder genehmigtes Kapital und hat weder Partizipations- noch Genussscheine ausgegeben. Die Namenaktien der RUAG Holding AG sind nicht kotiert.

Kapitalveränderungen

Es wurden in den letzten drei Berichtsjahren keine Kapitalveränderungen beschlossen.

Aktien, Aktienbuch

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

Anstelle von Aktien kann die Gesellschaft Zertifikate ausgeben. Sie kann auf die Ausstellung von Aktien 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

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

Eignerstrategie des Bundesrats

Die aktuelle 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.

Statutarische Quoten

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

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

Einberufung der Generalversammlung

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

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

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 VORSORGE RUAG beträgt per 31. Dezember 2013 104 % (Vorjahr 104 %). Damit konnte die finanzielle Situation trotz Schwankungen an den Finanzmärkten konstant gehalten werden.

Revisionsstelle

Mandatsamtsdauer des leitenden Revisors

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

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

Revisionshonorar und zusätzliche Honorare

PricewaterhouseCoopers stellte dem Konzern im Geschäftsjahr 2013 1.0 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 2013 der RUAG 0.7 Mio. CHF (0.6 Mio. CHF) für prüfungsnahe Dienstleistungen, Steuerberatung sowie Sorgfaltsprüfungen in Rechnung.

Aufsichts- und Kontrollinstrumente

Das Audit Committee des Verwaltungsrats beurteilt jährlich Leistung, Honorierung und Unabhängigkeit der Revisionsstelle und unterbreitet dem Verwaltungsrat einen Vorschlag zur Frage, welcher externe Prüfer der Generalversammlung zur Wahl vorgeschlagen werden soll. Das Audit Committee prüft sodann jährlich den Umfang der externen Revision, die Revisionspläne und die relevanten Abläufe und bespricht jeweils die Revisorergebnisse 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	2013	2012
Prüfungshonorare	999	1 113
Steuerberatung	217	72
Due-Diligence-Beratung	61	194
Sonstige Beratung	396	346
Gesamtergebnis	1 673	1 725

Agenda

Abschluss Jahresergebnis	31. 12. 2013
Bilanzmedienkonferenz	20. 03. 2014
Generalversammlung	15. 05. 2014

Der Geschäftsbericht mit dem Jahresabschluss per 31. Dezember 2013 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