

Geschäftsbericht 2011.

Mit einer konsequenten
Fokussierung und
Risikominimierung in
die Zukunft.

Inhalt.

4

Profil

8

Vorwort

12

Together ahead. RUAG

22

Geschäftsverlauf

22

Space

28

Aviation

34

Technology

40

Ammotec

46

Defence

52

Service & Support-Einheiten

56

Finanzbericht

110

Corporate Governance

111

Verwaltungsrat

113

Konzernleitung

115

Entschädigungen

116

Kapitalstruktur

117

Aktionariat

118

Personalvorsorge

118

Revisionsstelle und Informationspolitik

119

Agenda

Weiterhin auf Erfolgskurs.

Verbessertes Ergebnis trotz hohem Schweizer Franken, staatlichen Sparmassnahmen und einer Verteuerung der Rohstoffpreise.

Geschäftsverlauf und Umfeld

RUAG erwirtschaftete 2011 einen Nettoumsatz von 1777 Mio. CHF (Vorjahr 1796 Mio. CHF). Das währungsbereinigte Wachstum lag bei 2.5%. Der EBIT, das Ergebnis vor Zinsen und Steuern, konnte um 12.5% auf 110 Mio. CHF (98 Mio. CHF) erhöht werden und die EBIT-Marge stieg von 5.3% auf 6.1%. Insgesamt erreichte RUAG einen Reingewinn von 97 Mio. CHF (92 Mio. CHF).

Das Resultat konnte in einem Marktumfeld erzielt werden, das geprägt war vom hohen Kurs des Schweizer Frankens, Sparmassnahmen bei den staatlichen Verteidigungsbudgets und einer Verteuerung der Rohstoffpreise. Es ist die Folge der konsequenten Fokussierung und Risikominimierung in den Kerngeschäften der Luft- und Raumfahrt sowie in der Sicherheits- und Wehrtechnik.

Die Umsatzverhältnisse waren mit einem Anteil von 48% (52%) in zivilen und von 52% (48%) in militärischen Anwendungen weiterhin ausgewogen.

Der Cash Flow aus Betriebstätigkeit betrug 127 Mio. CHF (130 Mio. CHF).

Forschung und Entwicklung

Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung betragen insgesamt 140 Mio. CHF, was der Zielsetzung von 8% des Umsatzes entspricht. Der Rückgang gegenüber dem Vorjahr ist auf auslaufende Entwicklungsprogramme zurückzuführen.

Die Aufwendungen teilen sich auf in das Marktsegment Aerospace mit 97 Mio. CHF (137 Mio. CHF) und in das Marktsegment Defence mit 43 Mio. CHF (53 Mio. CHF). Der Personalbestand per 31. Dezember 2011 blieb gegenüber dem Vorjahr mit 7739 Mitarbeitenden (7719) konstant. Weitere Informationen im Vorwort Seite 10.

Grösster Einzelkunde war auch im Berichtsjahr das Eidgenössische Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport VBS und damit die Schweizer Armee. Dessen Umsatzanteil blieb mit 37% (35%) konstant. Die wichtigsten Programme für die Schweizer Armee waren u. a. das Upgrade-Programm für die F/A-18-Flotte, die angelaufene Übergabe des Genie- und Minenräumpanzers Kodiak und die Übergabe des Systemschlüssels für die Live-Simulationsplattform in Bure. Weitere Informationen im Vorwort Seite 11.

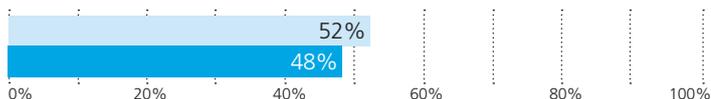
Kennzahlen im Überblick

in Mio. CHF	2011	2010	Veränderung in %
Auftragseingang	1 720	1 713	0.4%
Nettoumsatz	1 777	1 796	-1.0%
Cash Flow aus Betriebstätigkeit	127	130	-2.2%
Auftragsbestand	1 480	1 653	-10.5%
EBIT	110	98	12.5%
EBITDA	194	194	0.0%
Reingewinn	97	92	5.9%
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	140	190	-26.3%
Personalbestand per 31. Dezember 2011	7 739	7 719	0.3%

Nettoumsatz nach Anwendungen

Zivil

48%



Militärisch

52%



Nettoumsatz nach Absatzmärkten

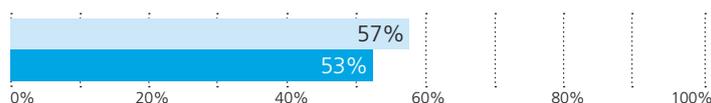
Schweiz

47%



International (ohne Schweiz)

53%



VBS 2010 2011

Internationale Aktivitäten

Mit zwei kleinen internationalen Akquisitionen wurden die Kernkompetenzen der RUAG Gruppe gezielt ausgebaut: Zum einen mit der Übernahme eines Werks des amerikanischen Automobilzulieferkonzerns Delphi, das auf die Fertigung von Anzündsätzen für Airbag-Systeme spezialisiert ist. Zum anderen wurden mit der Übernahme der deutschen Base Ten Systems Electronics GmbH die bestehenden Aktivitäten im Bereich der Robotik für Landstreitkräfte gestärkt. Auf der Vertriebsseite wurde die Internationalisierung mit der Gründung von Verkaufsniederlassungen für kleinkalibrige Munition in Brasilien und in Malaysia für den Unterhalt von zivilen und militärischen Flugzeugen ausgebaut und damit die Kundennähe in Südamerika und Asien verstärkt.

Die strategisch verfolgte Internationalisierung der Geschäftstätigkeiten wurde 2011 durch den Kursanstieg des Schweizer Frankens insbesondere gegenüber dem Dollar und dem Euro gebremst. Dank stabilen operativen Ergebnissen sowie bestehenden Absicherungen konnte die schwierige Währungssituation in Grenzen gehalten werden. Während der Umsatzanteil der Schweiz von 43% auf 47% anstieg, sanken die Anteile der Auslandsmärkte währungsbedingt insgesamt leicht von 57% auf 53%. Europa erreichte einen Anteil von 42% (43%), Nordamerika 7% (9%) und Asien/Pazifischer Raum 2% (3%). Der Umsatzanteil der anderen Regionen, zu denen Südamerika, der Mittlere Osten und Afrika gehören, blieb mit 2% (2%) unverändert.

Wichtigste Projekte im Ausland waren diverse gelieferte Baugruppen für die Galileo-Satelliten, die Wartung von F/A-18-Triebwerkmodulen für die malaysische Luftwaffe, der Hochlauf der Produktionsraten im Strukturbaufür Airbus sowie Minenschutz-Kits für 350 Schützenpanzer Puma für die Deutsche Bundeswehr.

Europa

42%



Nordamerika

7%



Asien/Pazifischer Raum

2%



Andere

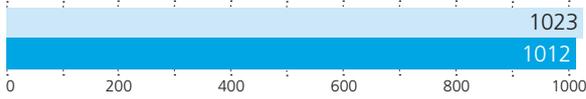
2%



Nettoumsatz nach Marktsegmenten

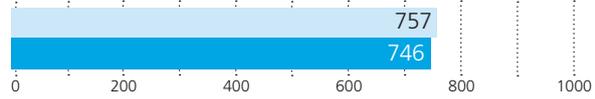
Aerospace

1012 Mio. CHF



Defence

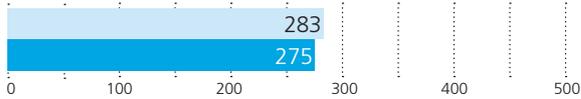
746 Mio. CHF



Nettoumsatz nach Divisionen

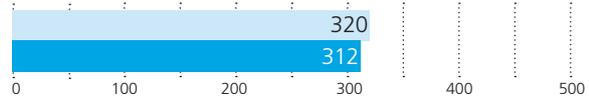
Space

275 Mio. CHF



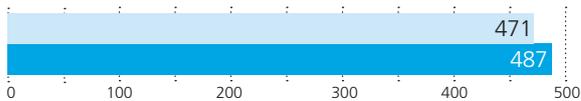
Ammotec

312 Mio. CHF



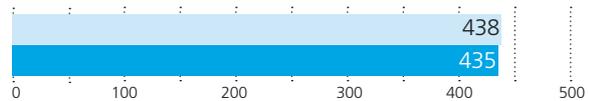
Aviation

487 Mio. CHF



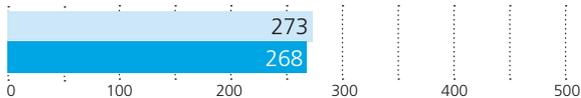
Defence

435 Mio. CHF



Technology

268 Mio. CHF



2010 2011

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

Strategie der Fokussierung

Die RUAG Gruppe verfolgt die Strategie der Fokussierung auf die zwei Marktsegmente Aerospace (Luft- und Raumfahrt) und Defence (Sicherheits- und Wehrtechnik). Dabei bedient RUAG zivile und militärische Anwendungen in beiden Segmenten und stützt sich auf fünf Divisionen ab. Die Fokusz Märkte sind die Schweiz, Europa, Amerika und Asien/ Pazifischer Raum.

Konstante Entwicklung

Die Umsätze der Marktsegmente Aerospace und Defence erreichten beide mit 1012 Mio. CHF (1023 Mio. CHF) resp. 746 Mio. CHF (757 Mio. CHF) knapp das Vorjahresniveau. Das Umsatzverhältnis der Marktsegmente blieb mit 58% zu 42% konstant.

Geschäftsverlauf der Divisionen

RUAG Space erwirtschaftete in einem stabilen Marktumfeld einen leicht tieferen Nettoumsatz von 275 Mio. CHF (283 Mio. CHF) und konnte dabei den EBIT um 46% von 9 Mio. CHF auf 13 Mio. CHF steigern. Die Division bestätigte sich als grösster unabhängiger Raumfahrtzulieferer in Europa und konzentriert sich mit einem neu strukturierten und fokussierten Produktportfolio auf das Kerngeschäft aus den drei Ländern Schweiz, Schweden und Österreich.

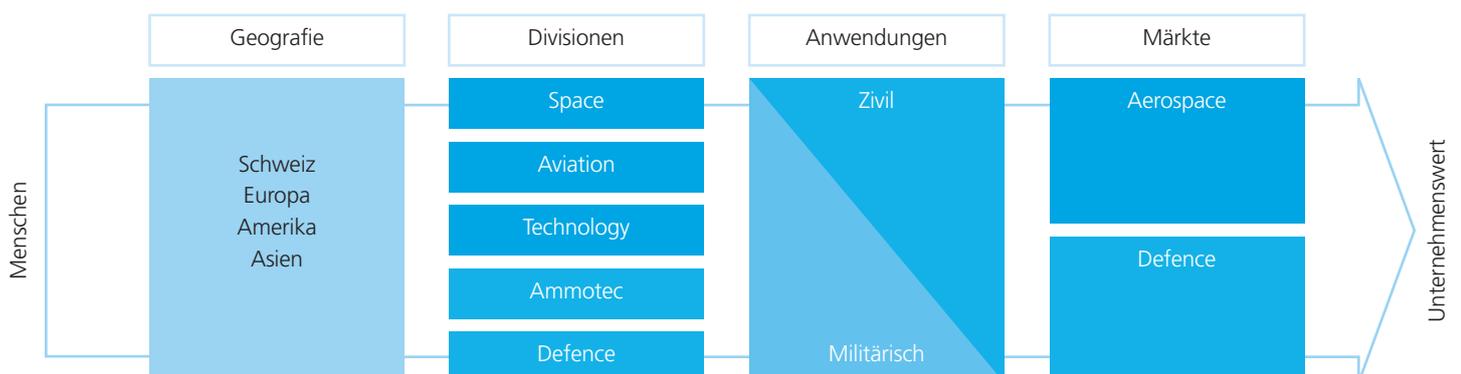
RUAG Aviation konnte den Nettoumsatz auf 487 Mio. CHF (471 Mio. CHF) sowie den EBIT auf 22 Mio. CHF (-11 Mio. CHF, inkl. Einmaleffekte von -30 Mio. CHF) steigern. Die Division verfolgt seit Anfang 2011 eine Strategie der Fokussierung auf militärischen und zivilen Flugzeugunterhalt sowie den Unterhalt von Komponenten auf der Basis der Plattformen der Schweizer Luftwaffe und der Deutschen Bundeswehr. Dabei werden systematisch die Synergien zwischen zivilen und militärischen Anwendungen genutzt.

RUAG Technology erzielte einen Nettoumsatz von 268 Mio. CHF (273 Mio. CHF) und einen EBIT von -5 Mio. CHF (21 Mio. CHF, inkl. Einmaleffekte von 35 Mio. CHF). Während der Strukturbau in Oberpfaffenhofen wieder profitabel wirtschaftete, litten die Schweizer Standorte unter strukturellen Kostennachteilen. In Altdorf und Emmen wurden Massnahmen zur Wiederherstellung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit ergriffen.

RUAG Ammotec erreichte einen Nettoumsatz von 312 Mio. CHF (320 Mio. CHF) und einen EBIT von 25 Mio. CHF (31 Mio. CHF). Die stark international abgestützte Division konnte ihre Position im Weltmarkt trotz starkem Schweizer Franken und ausgeprägten Preisvolatilitäten bei den Buntmetallen gut halten. U. a. wurde im Bereich Jagd & Sport erfolgreich ein neues Pistolen- und Revolvermunitionssortiment im Niedrigpreissegment lanciert.

RUAG Defence erwirtschaftete einen Nettoumsatz von 435 Mio. CHF (438 Mio. CHF) sowie einen EBIT von 38 Mio. CHF (32 Mio. CHF). Die Division wurde als Resultat der Fokussierung auf das Kerngeschäft aus den zwei vorherigen Divisionen RUAG Electronics und RUAG Land Systems per Anfang Jahr zusammengeführt. Mit dem wesentlich umfassenderen und sich in vielen Bereichen ergänzenden Produkt- und Dienstleistungsportfolio konnten ein stärkerer Auftritt sowie eine Vereinfachung der Kundenansprache erreicht werden.

Strategie



Erfolgreiche Strategieumsetzung.
Die konsequente Umsetzung der Strategie zeigt Erfolge und eröffnet zusätzliche Marktchancen. Mit einem neuen Marktauftritt geht RUAG in die Zukunft.



Oben, v.l.: Philipp M. Berner (CEO RUAG Aviation), Dr. Peter Guggenbach (CEO RUAG Space), Konrad Peter (Executive Chairman), Cyril Kubelka (CEO RUAG Ammotec); unten: Urs Breitmeier (CEO RUAG Defence), Dr. Viktor Haefeli (CEO RUAG Technology).

Sehr geehrter Aktionär
 Sehr geehrte Kunden
 Sehr geehrte Damen und Herren

Aus Sicht der Unternehmensführung stand 2011 die anhaltende Fokussierung der Aktivitäten der Divisionen auf nachhaltig profitable Kerntätigkeiten in der Luft- und Raumfahrt (Aerospace) sowie in der Sicherheits- und Wehrtechnik (Defence) im Zentrum. Parallel dazu wurde in Verbindung mit einer Innovationsstrategie und einer weiteren Internationalisierung der Aktivitäten eine Minimierung der Risiken verfolgt.

Die angesichts des schwierigen Umfelds erfreuliche Geschäftsentwicklung der RUAG Gruppe ist das Ergebnis dieser konsequenten Umsetzung der Unternehmensstrategie in allen Bereichen.

RUAG Space bestätigte sich im Berichtsjahr als grösster unabhängiger Raumfahrtzulieferer in Europa. Die Division konzentriert sich auf das Kerngeschäft mit einem neu strukturierten und fokussierten Produktportfolio der drei Länder Schweiz, Schweden und Österreich. Zusätzlich zur Beteiligung an den Raumfahrtprogrammen in den institutionellen Märkten Europa und USA werden auch die Wachstumschancen im Bereich der kommerziellen Telekommunikationssatelliten genutzt.

RUAG Aviation verfolgt seit Anfang 2011 eine Strategie der Fokussierung auf militärischen und zivilen Flugzeugunterhalt sowie auf den Unterhalt von Komponenten auf der Basis der Plattformen der Schweizer und der Deutschen Luftwaffe. Dabei werden systematisch die Synergien zwischen zivilen und militärischen Anwendungen genutzt. Im zivilen Flugzeugunterhalt gelang es, die Kompetenzzentren in Genf, Bern und Oberpfaffenhofen zu stabilisieren.

RUAG Technology verfolgte eine Strategie der Fokussierung auf hochwertige und profitable Spezialprodukte und Nischenanwendungen. Während der Strukturbau in Oberpfaffenhofen 2011 wieder die Profitabilitätsschwelle überschreiten konnte, gelang dies dem Strukturbau

in Emmen noch nicht. Wie die Aktivitäten in Altdorf litt er unter hohem Konkurrenzdruck, den Wechselkursen und standortbedingten, strukturellen Kostennachteilen.

RUAG Ammotec konnte mit ihren qualitativ hochstehenden pyrotechnischen Produkten im militärischen und zivilen Umfeld die Position im Weltmarkt trotz starkem Schweizer Franken und ausgeprägten Rohstoffpreisvolatilitäten bei den Buntmetallen halten. Mit der Übernahme der Fertigung von Anzündsätsen für Airbag-Systeme des amerikanischen Automobilzuliefererkonzerns Delphi wurden die Aktivitäten im Bereich der industriellen Pyrotechnik ausgebaut und Synergien mit der Munitionsentwicklung realisiert. Auf der Vertriebsseite wurde die Internationalisierung mit der Gründung von RUAG Brasilien weiter vorangetrieben.

RUAG Defence wurde als Resultat der Fokussierung auf die Kerngeschäfte aus den zwei vorherigen Divisionen RUAG Electronics und RUAG Land Systems per Anfang 2011 zusammengeführt. Mit dem wesentlich umfassenderen und sich in vielen Bereichen ergänzenden Produkt- und Dienstleistungsportfolio konnten ein optimierter Marktauftritt sowie eine Vereinfachung der Kundenansprache erreicht werden. Mit dem Ziel, die Technologiekompetenzen auszubauen, übernahm RUAG Defence 2011 den Geschäftsbetrieb der deutschen Base Ten Systems Electronics GmbH. Durch die Übernahme werden die bestehenden Aktivitäten im Bereich der Robotik für Landstreitkräfte ausgebaut.

Starke Basis Schweizer Armee

Der wichtigste Einzelkunde der RUAG Gruppe mit einem Anteil von 37% (Vorjahr 35%) am Gesamtumsatz ist nach wie vor das Eidgenössische Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport VBS und damit die Schweizer Armee. Die RUAG Gruppe ist als Technologiepartner der Schweizer Armee gemäss Eignerstrategie des Bundes für die Instandhaltung und die Einsatzbereitschaft der Luftfahrzeuge und Fliegerabwehrsysteme, Radar-, Führungs-, Informations- und Aufklärungssysteme, Simulationssysteme und von deren Ausbildungsanlagen sowie der gepanzerten Raupenfahrzeuge verantwortlich.

2011 konnten mehrere Grossprogramme für die Schweizer Armee realisiert oder weiterentwickelt werden. Für die Schweizer Luftwaffe standen zwei Werterhaltungsprogramme von RUAG Aviation im Zentrum: das Upgrade-Programm für die F/A-18-Flotte, mit dem die F/A-18 auf die zweite Hälfte ihrer vorgesehenen rund 30-jährigen Nutzungsdauer vor-

RUAG ist mit Technologiepartnern wie Airbus, ASML, Astrium, Boeing, Bombardier, Dassault, ESA, Hilti, Krauss-Maffei Wegmann und Rheinmetall international vernetzt.

bereitet werden. Im zweiten Werterhaltungsprogramm der Transport-hubschrauber TH-06 Super Puma erreichten die ersten zwei Helikopter die Einflogphase.

Bei den Projekten von RUAG Defence für die Schweizer Armee standen das Werterhaltungsprogramm für den Kampfpanzer Leopard 2 sowie des Genie- und Minenräumpanzers Kodiak, von dem fünf von zwölf an die Beschaffungsorganisation armasuisse ausgeliefert werden konnten, im Vordergrund. Ebenfalls konnte im Berichtsjahr auf dem Waffenplatz Bure der Systemschlüssel für die Live-Simulationsplattform SIM KIUG (Simulationsunterstützung für den Kampf im überbauten Gelände) übergeben werden.

RUAG Ammotec baute auf die Kompetenz bei der Herstellung von Spezialmunition im Bereich der kleinkalibrigen Munition für Armee & Behörden.

Ende Jahr fällte der Bundesrat den Typenentscheid für einen Teil-Ersatz der F-5 Tiger Kampfflugzeug-Flotte. Allerdings wird das Vorhaben noch verschiedene politische Hürden zu überwinden haben. Wir sind in dieser Sache neutral. Wichtig ist, dass wir auch für ein allfällig neues Flugzeug als Technologiepartner der Schweizer Luftwaffe das Kompetenzzentrum für Wartung, Reparatur und Überholung (MRO = Maintenance, Repair, Overhaul) werden. Generell geht es dabei um den Technologietransfer zu Gunsten der Schweizer Armee und um die qualifizierten Arbeitsplätze in der Schweiz. RUAG verfolgt dabei eine langfristige und nachhaltige Strategie.

Internationalisierung und Innovationen

Gemäss der Strategie des Eigners verfolgt die RUAG Gruppe das Ziel, mit zivilen und militärischen Anwendungen international zu wachsen. Dabei werden die Synergien zur Schweizer Armee konsequent genutzt und Innovationsprozesse auf der Basis des Know-how-Transfers strukturiert umgesetzt. Mit 53% erzielt RUAG heute mehr als die Hälfte des Nettoumsatzes ausserhalb der Schweiz und ist international vernetzt mit Technologiepartnern wie Airbus, ASML, Astrium, Boeing, Bombardier, Dassault, der Europäischen Raumfahrtagentur ESA (European Space Agency), Hilti, Krauss-Maffei Wegmann und Rheinmetall.

Wichtige internationale Projekte und Programme waren die Lieferung einer Reihe von Baugruppen für die Galileo-Satelliten, darunter die Steuerungscomputer, die Ausrichtmechanismen der Solargeneratoren sowie die Elektronik zur Erzeugung der Navigationssignale. Mit der Royal Malaysian Air Force gelang es dank lokalen Kontakten und Kompetenzen, ein Direct Purchasing Agreement zu vereinbaren, das die Wartung von Triebwerkmodulen für die F/A-18-Flotte beinhaltet. Für Airbus, den wichtigsten Kunden des Strukturbaus, konnten aufgrund einer wachsenden Nachfrage die Produktionsraten für die Flugzeugtypen A320, A330 und A380 markant erhöht werden. In Deutschland wurde RUAG Defence dank ihrer hohen Technologiekompetenz als Partnerin für die Produktion und Auslieferung der Minenschutz-Kits für 350 Schützenpanzer Puma der Deutschen Bundeswehr ausgewählt.

Vorwärts bringt die RUAG Gruppe ihre Kunden in erster Linie mit innovativen Lösungen. Sie sind die Basis für den zukünftigen internationalen Erfolg. Eine konstante Rate von Neuentwicklungen wird durch ein strukturiertes Innovationsmanagement in den einzelnen Divisionen und Business Units sichergestellt. Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung betragen im vergangenen Jahr im Marktsegment Aerospace 97 Mio. CHF (137 Mio. CHF) und im Marktsegment Defence 43 Mio. CHF (53 Mio. CHF), was der langfristigen Zielsetzung von 8% vom Umsatz entspricht. Der Rückgang gegenüber dem Vorjahr ist auf auslaufende Programme zurückzuführen.

Im Marktsegment Aerospace wurde unter anderem für die neue europäische Trägerrakete Vega eine Nutzlastverkleidung von RUAG Space entwickelt. Auch erweiterte Software-Applikationen zur Flugdatenüberwachung konnten erfolgreich im Markt lanciert werden. Die Partnerschaft von RUAG Aviation und CAE Flightscape wurde vom französischen Hersteller Dassault Aviation zum bevorzugten Lieferanten von Flight Data Monitoring Services für alle Geschäftsreiseflugzeuge des Typs Falcon bestimmt. Für Airbus entwickelte RUAG Technology ein Demonstratorkonzept für ein neuartiges Reibrührschweissverfahren, mit dem Leichtmetalle ohne Nieten und mit wesentlichen Gewichtseinsparungen fest verbunden werden können. Synergien mit dem Flugzeugstrukturbau konnte RUAG Technology bei der Konstruktion und effizienten Fertigung eines zwölf Meter langen, in Verbundstofftechnologie hergestellten Rotorflügels für Windkraftanlagen umsetzen.

Im Marktsegment Defence lagen die Forschungs- und Entwicklungsschwerpunkte in der gezielten Leistungssteigerung der bestehenden Produkte sowie der Entwicklung von schadstoffarmen Produktvarianten und von Spezialmunition. Unter anderem wurde ein polyvalenter Passivschutz gegen IED (Improvised Explosive Devices), Hohlladungen und Pfeilmunition für mittelschwere bis schwere Fahrzeuge wie Schützenpanzer oder Kampfpanzer entwickelt. In der Live-Simulation wurde das Lasersystem Gladiator für die Ausbildung von Armeen und Behörden zu einem hochleistungsfähigen und modular ausbaubaren System weiterentwickelt, das auf die spezifischen Bedürfnisse des Kunden zugeschnitten werden kann.

Mit neuem Marktauftritt in die Zukunft

Das Marktumfeld wird angesichts der anhaltenden Staatsschuldenkrise in Europa und der Währungssituation weiterhin herausfordernd bleiben. Der Spardruck auf die Budgets der öffentlichen Haushalte wird anhalten. Weiterhin setzen wir auf die konsequente Fokussierung auf profitable Kerntätigkeiten und -märkte und die Minimierung der Risiken. Wachstumspotenzial identifizieren Verwaltungsrat und Konzernleitung insbesondere in der weiteren, zielorientierten Erschliessung von ausgewählten internationalen Märkten.

Mit der wachsenden Internationalisierung und der zunehmenden Unternehmensgrösse von RUAG gewinnt ein transparenter und konsistenter Marktauftritt immer mehr an Bedeutung. Bereits heute erwirtschaftet die Gruppe 53% ihres Umsatzes in Märkten ausserhalb der Schweiz; hauptsächlich in Europa, Nordamerika und Asien/Pazifischer Raum. Wir haben uns – neben einem Ausbau der sehr hohen Zufriedenheit unserer bestehenden Kunden – klar das Ziel gesetzt, diesen Anteil in den nächsten Jahren weiter zu steigern. Gemäss der Eignerstrategie des Bundes ist es unser Auftrag, durch Partnerschaften den innovativen Austausch mit führenden globalen Anbietern zu pflegen, um dadurch der bestmögliche Technologiepartner für die Schweizer Armee zu sein.

Zur Unterstützung der internationalen Marktbearbeitung hat sich die Konzernleitung für die schrittweise Einführung eines neuen, geschärften Markenauftritts entschieden, der erstmals mit der Bilanzmedienkonferenz 2012 und diesem Geschäftsbericht nach aussen sichtbar wird. Unsere neue Marke wird dafür sorgen, dass die RUAG Gruppe weltweit verstärkt als das wahrgenommen wird, was sie in den letzten Jahren für Kenner unseres Geschäfts bereits geworden ist: ein dynamischer, internationaler Technologiekonzern der Luft- und Raumfahrt (Aerospace) sowie der Sicherheits- und Wehrtechnik (Defence).

Aufbauend auf den bestehenden Stärken setzen wir auf ein neues und vor allem auch international stärker differenzierendes Corporate Design

und ein konsistentes Verhalten aller Mitarbeitenden, das auf drei zentralen Werten basiert: partnerschaftlich, leistungsfähig und zukunftsorientiert. Unser neues Logo «Together ahead. RUAG» kommuniziert aktiv und klar unser Versprechen gegenüber Kunden, Partnern und Mitarbeitenden und bedeutet: Mit uns haben Sie die Gewissheit, gemeinsam erfolgreich zu sein.

Die Basis für unseren Unternehmenserfolg und für die Einlösung dieses Markenversprechens bilden unsere weltweit rund 7700 Mitarbeitenden. Sie sind es, die mit ihrem Know-how dafür sorgen, dass die Service- und Leistungsverpflichtungen gegenüber unseren Kunden und Partnern tagtäglich eingelöst und übertroffen werden. Sie geben als Markenbotschafter der RUAG Gruppe ein Gesicht.

Stärker als bisher legt das Managementteam der RUAG Gruppe deshalb auch Wert auf ein einheitliches Verhalten nach innen und aussen. Dieses wurde verbindlich in einem neu geschaffenen Verhaltenskodex für den Geschäftsalltag festgelegt und wird ab Frühjahr 2012 in der ganzen RUAG Gruppe geschult. Der Verhaltenskodex regelt zusätzlich zu den Umgangsformen gegenüber Kunden, Mitarbeitenden und Partnern auch die Pflicht zur Einhaltung aller gesetzlichen Bestimmungen.

Gemeinsam mit den Mitarbeitenden wird unser Management in den kommenden Monaten den neuen Markenauftritt im Geschäftsalltag schrittweise zum Leben erwecken. Auf diese Weise entwickelt sich eine neue Unternehmensidentität, die zusätzliche Kraft für ein nachhaltiges und profitables Wachstum verleiht. Gleichzeitig stellt sie sicher, dass wir die internationale Ausrichtung verantwortungsvoll wahrnehmen.

Änderungen im Geschäftsjahr 2011

Dr. Hanspeter Käser ist als Mitglied des Verwaltungsrats und Vizepräsident der RUAG Holding AG nach zwölf Jahren ausgeschieden. Als neue Mitglieder wurden Egon W. Behle und Jürg Oleas in den Verwaltungsrat gewählt. Nachdem Dr. Lukas Braunschweiler per 31. Oktober 2011 als CEO der RUAG Holding AG ausgeschieden ist, hat der Verwaltungsratspräsident Konrad Peter per 1. November 2011 als Executive Chairman die operative Geschäftsführung übernommen. Hans Bracher ist per 31. Dezember 2011 aus der Konzernleitung zurückgetreten. Dr. Christian Ferber hat seine Nachfolge als Leiter Corporate Human Resources per 1. Januar 2012 angetreten.

Wir bedanken uns bei Dr. Hanspeter Käser, Dr. Lukas Braunschweiler und Hans Bracher für die gute und erfolgreiche Zusammenarbeit. Egon W. Behle, Jürg Oleas und Dr. Christian Ferber wünschen wir alles Gute in ihren neuen Funktionen.

Der Verwaltungsrat und die Konzernleitung freuen sich darauf, gemeinsam mit den Mitarbeitenden die RUAG Gruppe auf dieser Basis weiter voranzubringen.

Unser Dank gilt vor diesem Hintergrund weiterhin ganz besonders unseren Kunden für ihr Vertrauen und die Aufträge, dem Aktionär für die gute Zusammenarbeit und unseren Mitarbeitenden für ihr grosses Engagement.

Konrad Peter
Präsident des Verwaltungsrates RUAG Holding AG

Together ahead.

Für einen erfolgreichen Start.
Auf unsere Produkte ist Verlass.
RUAG Space.





Together ahead.

Verfügbarkeit zählt.

Wir bieten zuverlässige Lösungen.

RUAG Aviation.





Together ahead.

Damit Flugzeuge abheben.

Unsere Bauteile sitzen wie angegossen.

RUAG Technology.





Together ahead.

Das Ziel vor Augen.

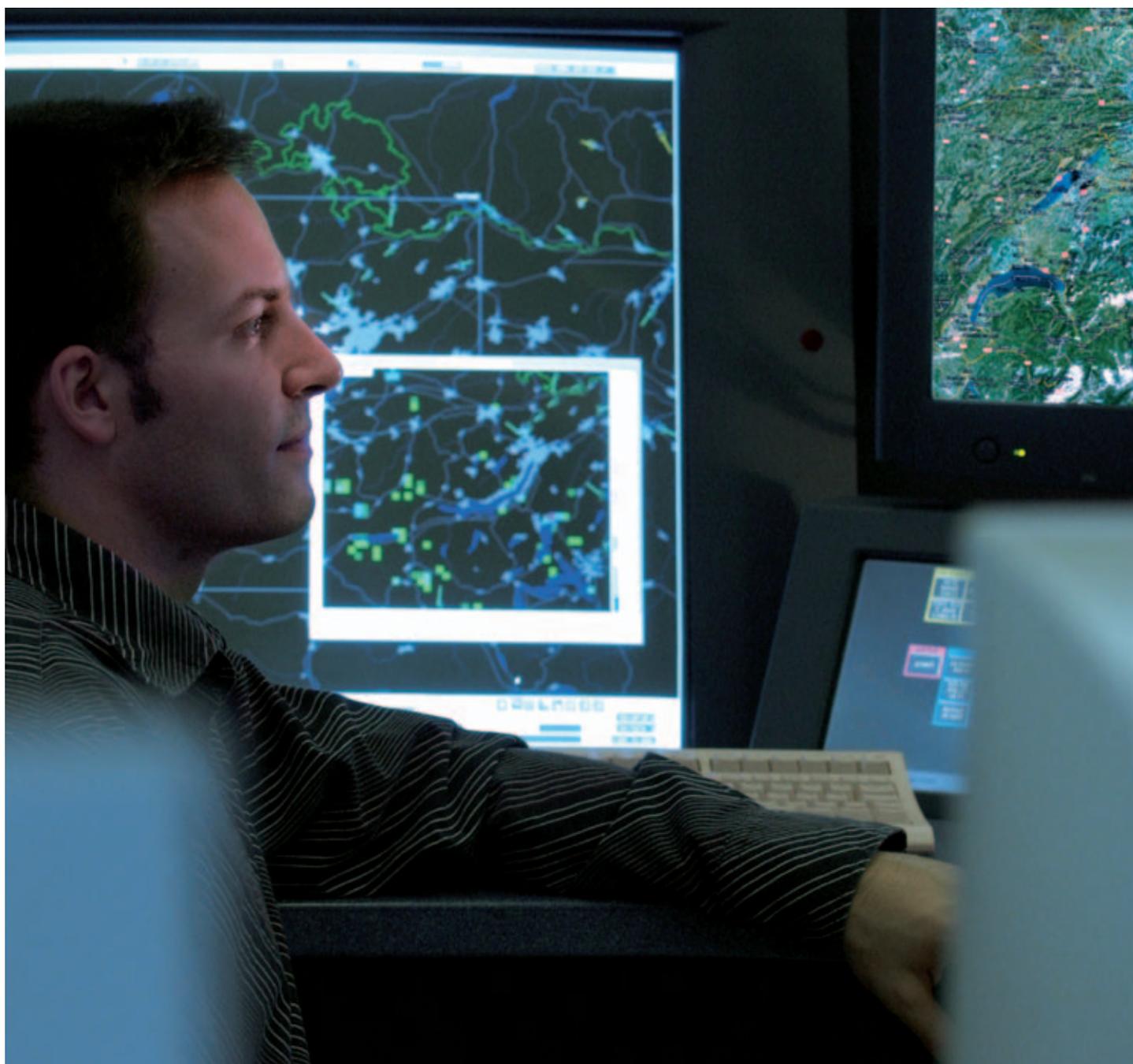
Unsere Munition für Ihren Erfolg.

RUAG Ammotec.





Together ahead.
Achtung Einsatz!
Auftragserfolg durch
sichere Kommunikation!
RUAG Defence.





Stabil mit fokussiertem Portfolio.

Alle fünf Produktbereiche entwickelten sich gemäss den Zielvorgaben. Mit Effizienzsteigerungsprogrammen, Zusammenarbeit zwischen den Ländergesellschaften und dem gezielten Ausbau von Fertigungskapazitäten wurde die Wettbewerbsfähigkeit weiter gestärkt.



Erstmals kam im Rahmen des europäischen Galileo-Programms mit einem Dispenser für das korrekte Absetzen der Fracht in der Erdumlaufbahn ein Produkt zum Einsatz, das in Schweden und in der Schweiz gemeinsam entwickelt worden war.

Das Kerngeschäft

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

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

Mit dem Know-how aus den institutionellen Programmen hat sich die Division auch in der kommerziellen Raumfahrt etabliert. Sie ist Marktführerin für Nutzlastverkleidungen, die in Composite-Bauweise hergestellt sind, sowie für Adapter und Separationssysteme für Trägerraketen. Digitalcomputer und Produkte in der Signalverarbeitung bilden ein weiteres wichtiges Standbein. Produkte für den kommerziellen Markt sind etwa Receiver und Converter für Telekommunikationssatelliten, Thermalisolation, Mechanismen für die Ausrichtung von Triebwerken und Solargeneratoren sowie mechanische Bodenausrüstungen. Kunden ausserhalb der Raumfahrt werden mit hochstehenden Nischenprodukten wie Mechanismen, die in der Mikrochip-Fertigung zum Einsatz kommen, Thermalisolation oder High-End-Schleifringen beliefert.

Geschäftsverlauf

Der Nettoumsatz von RUAG Space erreichte im Geschäftsjahr 2011 275 Mio. CHF und liegt damit leicht unter dem Vorjahreswert von 283 Mio. CHF. Der EBIT liegt bei 13 Mio. CHF. 2010 wurde ein EBIT von 9 Mio. CHF erreicht.

Umsatzstärkster Produktbereich waren auch im vergangenen Jahr die Strukturen und Separationssysteme für Trägerraketen. Bei insgesamt acht Starts kamen Nutzlastverkleidungen der Division an Bord der Trägerraketen Ariane 5 und Atlas-V zum Einsatz. Besondere Höhepunkte waren dabei der 200. Flug einer Ariane-Rakete im Februar mit dem europäischen Raumtransporter «Johannes Kepler» sowie der Start einer Atlas-V-Rakete mit dem amerikanischen Mars-Rover «Curiosity». Beim Start der ersten beiden Satelliten für das europäische Navigationssystem Galileo kam zudem ein neuentwickelter Dispenser zum Einsatz. Dieser Dispenser – ein schwedisch-schweizerisches Gemeinschaftsprodukt – verbindet die Satelliten mit der Raketenoberstufe und sorgt für das korrekte Absetzen der Fracht in der Erdumlaufbahn.

Für die Galileo-Satelliten hat RUAG Space ausserdem eine Reihe weiterer Baugruppen geliefert, darunter die Steuerungscomputer der Satelliten, die Ausrichtmechanismen der Solargeneratoren sowie die Elektronik zur Erzeugung der Navigationssignale.

Auch an den neuen französischen Erdbeobachtungssatelliten «Pleiades» ist RUAG Space beteiligt. Der erste dieser Satelliten startete im Dezember

2011 vom europäischen Weltraumbahnhof in Kourou, Französisch-Guayana. Ausgerüstet mit einem Steuerungscomputer von RUAG Space werden die «Pleiades»-Satelliten der französischen Weltraumagentur CNES hochauflösende Bilder von der Erde liefern.

Einen Rekordertrag verbuchte die RUAG Space AB in Schweden. Für die nächste Generation der Iridium-Mobilfunksatelliten wird das Unternehmen 81 Elektronikeinheiten fertigen. Diese sogenannten Payload Interface Units steuern die Nutzlast an Bord der Satelliten. Das Iridium-Programm brachte auch dem Standort Nyon den bisher grössten Einzelauftrag: RUAG Space wird die Satelliten mit Schleifringen ausrüsten. Diese Schleifringe werden eingesetzt, um die Energieübertragung von den Solargeneratoren zu den Satelliten sicherzustellen.

Ein hoher Auftragseingang wurde auch im Produktbereich Satellitenstrukturen und -mechanismen verbucht. Bei den Strukturen festigte RUAG Space ihre führende Rolle im ESA-Markt mit Aufträgen für die Sonnensonde «Solar Orbiter», für den Klimaforschungssatelliten EarthCare sowie den experimentellen Raumgleiter IXV (Intermediate Experimental Vehicle). Im Produktbereich Trägerraketen wurden wichtige Aufträge für Strukturen für die Atlas-V-Rakete sowie für die Entwicklung eines neuen Trennsystems für die Nutzlastverkleidung der Ariane 5 verbucht. Mit diesem System soll die mechanische Belastung, welche bei der Abtrennung der Nutzlastverkleidung auf die Satelliten wirkt, deutlich verringert werden.

Auch auf den wachsenden kommerziellen Märkten ausserhalb Europas konnte die Position gestärkt werden, beispielsweise mit neuen Aufträgen für Präzisionsmechanismen, für die Ausrichtung von Solargeneratoren und Satellitenantrieben sowie für hochpräzise GPS-Empfänger zur Bestimmung der Position von Satelliten in der Erdumlaufbahn und für mechanische Bodenausrüstungen.

Innovationen und Initiativen

Die Forschungs- und Entwicklungsanstrengungen konzentrieren sich auf die konsequente Stärkung und Weiterentwicklung des strategisch definierten Produktportfolios der drei Ländergesellschaften. Dabei stehen vor allem Produkte im Mittelpunkt, die für die Wachstumsmärkte ausserhalb der institutionellen Raumfahrt attraktiv sind. Aktuelle Beispiele für solche Produkte sind neue Mechanismen zur Ausrichtung von Solargeneratoren, präzise GPS-Empfänger zum Einsatz an Bord von Satelliten, Strahlungsmonitore, Converter und Receiver sowie Terminals für die optische Kommunikation.

Im Berichtsjahr wurde zudem die erste Nutzlastverkleidung für die Träger Rakete Vega ausgeliefert. Diese neue Rakete wird ab 2012 kleine und mittlere Nutzlasten vom europäischen Weltraumbahnhof in Kourou aus ins All befördern. Sie ergänzt damit die Ariane 5 und sichert Europas unabhängigen Zugang zum All auch für kleinere Missionen, insbesondere in den Bereichen Erdbeobachtung, Klimaforschung und Wissenschaft.

Die Division unternimmt an allen Standorten erhebliche Anstrengungen zur weiteren Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit. In der Schweiz wurde im Jahr 2010 ein umfassendes Programm zur Steigerung der Effizienz und zur Verkürzung der Durchlaufzeiten initiiert. Mit Wirkung vom 1. Januar 2012 wurden die Aktivitäten der Division an den Schweizer Standorten Zürich und Emmen im Sinne einer optimalen Kunden ausrichtung neu in den vier Business Units Launchers, Structures, Mechanisms sowie Opto-Electronic & Instruments organisiert. An den

RUAG Space kann für die nächste Generation der Iridium-Mobilfunksatelliten die Nutzlast-Steuerungs-einheiten sowie die Schleifringe zur Energieübertragung der Solargeneratoren für 81 Satelliten liefern.

Am österreichischen Standort Berndorf wurde eine zweite Produktionsstrasse für die Tieftemperaturisolation mit einer deutlich erhöhten Fertigungskapazität in Betrieb genommen.

österreichischen Standorten Wien und Berndorf konnten im ersten Halbjahr 2011 Erweiterungsbauten in Betrieb genommen werden. Eine vergrösserte Produktionshalle in Berndorf ermöglichte die Aufstellung einer zweiten Produktionsstrasse für Tieftemperaturisolation mit automatisierten Herstellungsprozessen und einer deutlich erhöhten Fertigungskapazität. Auch am Schweizer Standort Nyon ist eine Ausweitung der Produktionsflächen geplant.

Ausblick

Das Marktumfeld von RUAG Space ist stabil. Bedingt durch die lange Laufzeit von Raumfahrtprogrammen und aufgrund des hohen Anteils institutioneller Auftraggeber ist das Geschäft geringen zyklischen Schwankungen unterworfen.

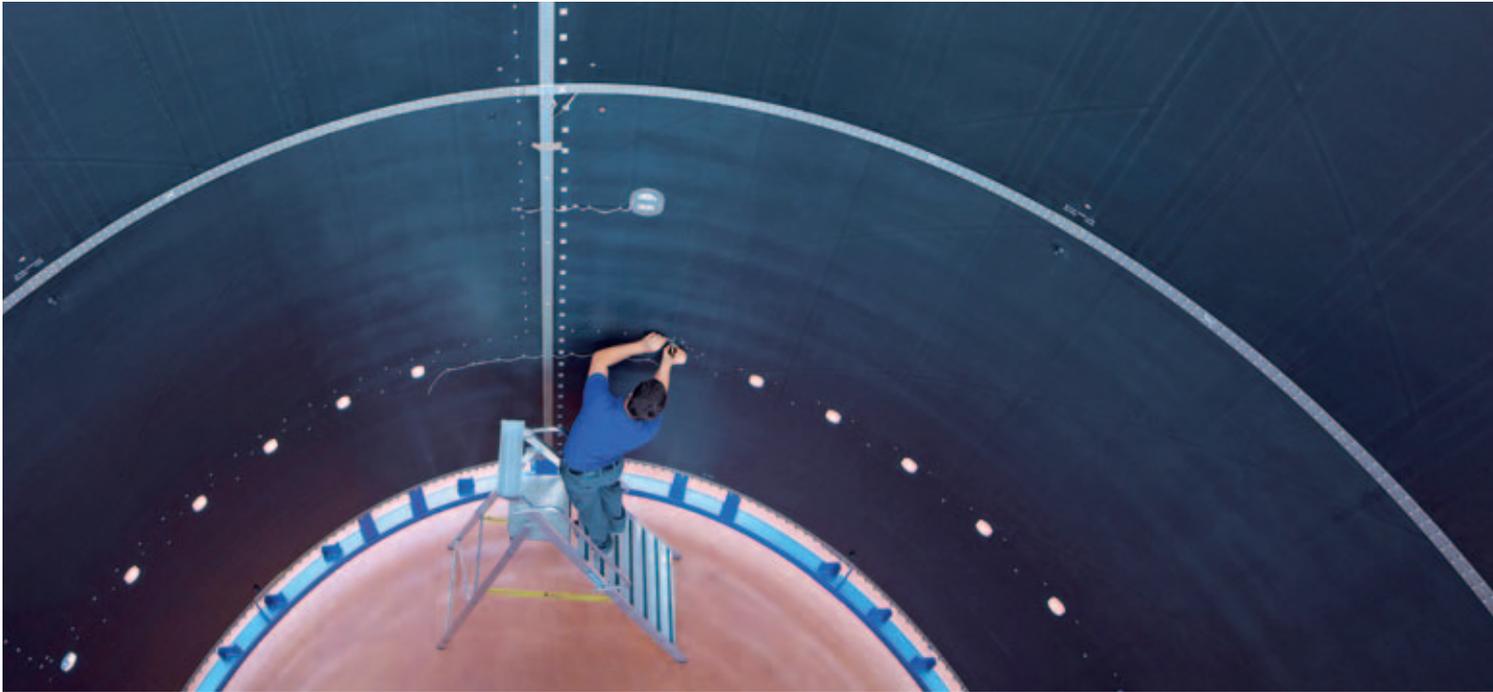
Wachstumsimpulse brachte in den vergangenen Jahren vor allem die Erneuerung der Satellitenflotten von kommerziellen Anbietern im Bereich der Telekommunikation. In diesem Marktsegment wird in den kommenden Jahren zunächst eine Beruhigung erwartet. Mittel- und langfristig ist jedoch wieder mit einem Wachstum in der globalen Raumfahrt zu rechnen. Motoren sind die ehrgeizigen Programme aufstrebender Nationen aus Asien sowie die Erschliessung neuer Anwendungsfelder, insbesondere in den Bereichen Erdbeobachtung und Navigation.

Mit dem fokussierten Produktportfolio ist die Ausgangsposition gut, um am erwarteten Marktwachstum partizipieren zu können. Entscheidend wird dafür die erfolgreiche Entwicklung innovativer Produkte sein. Für solche Entwicklungen ist nach wie vor der institutionelle Markt von zentraler Bedeutung, insbesondere die Programme der Europäischen Raumfahrtagentur ESA.

Im Rahmen dieser Programme erwerben die europäischen Raumfahrtunternehmen die technologischen Grundlagen, welche sie anschliessend kommerzialisieren können. Vor diesem Hintergrund sind die Entscheidungen, welche die Raumfahrtminister der ESA-Staaten bei ihrer Konferenz im Herbst 2012 für die folgenden Jahre treffen werden, von richtungsweisender Bedeutung für die europäische Raumfahrtindustrie.

RUAG Space in Zahlen

Nettoumsatz:	275 Mio. CHF
EBITDA:	33 Mio. CHF
EBIT:	13 Mio. CHF
Mitarbeitende:	1113
Basis:	Schweiz, Schweden, Österreich



«Die jahrzehntelange Erfahrung und das ausserordentliche Qualitätsbewusstsein von RUAG Space sind für uns ein wichtiger Garant für viele weitere erfolgreiche Missionen.»

Jean-Yves Le Gall, Chairman und CEO Arianespace

Nutzlastverkleidung und Steuerung für 200 Ariane-Missionen

Jubiläum für das europäische Trägerraketenprogramm: Zum 200. Mal hob am 16. Februar 2011 eine europäische Ariane-Rakete vom Weltraumbahnhof in Kourou ab. An Bord befand sich der unbemannte europäische Raumtransporter «Johannes Kepler». Der Flug Ariane V200 war zugleich auch ein Jubiläum für RUAG Space. Europas grösster unabhängiger Raumfahrtzulieferer hat alle 200 Raketen mit Nutzlastverkleidungen und Steuerungscomputern ausgerüstet.

Seit 1979 sichert die Ariane nicht nur Europas unabhängigen Zugang zum Weltall; dank der hervorragenden Zuverlässigkeit und Missionsflexibilität hat sich die Betreiberfirma Arianespace zum Weltmarktführer für kommerzielle Satellitenstarts entwickelt. In ihrer aktuellen Variante kann die Rakete bei einem Flug zwei grosse Satelliten mit einem Gesamtgewicht von knapp zehn Tonnen ins All befördern. RUAG Space hat die Erfolgsgeschichte der Ariane-Raketen von der ersten Stunde an mitgeschrieben. Eine Nutzlastverkleidung der Division kam beim erfolgreichen Erststart der Ariane 1 am 24. Dezember 1979 zum Einsatz. Heute ist die Division die weltweite Marktführerin für Nutzlastverkleidungen in Composite-Bauweise. Die an den Schweizer Standorten Zürich und Emmen gebauten Fairings kommen zusätzlich zur Ariane 5 auch an Bord der amerikanischen Atlas-V-500 zum Einsatz.

An der Spitze der Rakete schützt die Nutzlastverkleidung die Satelliten beim Start. Sie müssen dabei enormen Belastungen standhalten und sollen dennoch möglichst leicht sein. Für die Ariane 4 wurde deshalb 1988 die weltweit erste Fairing in Composite-Bauweise entwickelt. Die aktuelle Nutzlastverkleidung der Ariane 5 wiegt bei einem Durchmesser von 5.40 Metern und einer Höhe von 17 Metern nur knapp 3 Tonnen.

Im schwedischen Göteborg werden die Steuerungscomputer der Ariane-Raketen entwickelt und gefertigt. An Bord jeder Ariane 5 arbeiten zwei dieser äusserst robusten und fehlertoleranten Computer im Parallelbetrieb, um optimale Zuverlässigkeit und Sicherheit zu garantieren. Insgesamt wurden seit Beginn des Ariane-Programms mehr als 250 Steuerungscomputer geliefert.

Auch die neue europäische Trägerrakete Vega wird mit einer RUAG Fairing und einem RUAG Computer ausgerüstet. Die rund 30 Meter hohe Rakete ist dafür ausgelegt, kleine bis mittelgrosse Nutzlasten etwa für Erdbeobachtung oder Meteorologie in erdnahe Umlaufbahnen zu bringen.

Gefestigt mit erhöhter Profitabilität.

In den Werterhaltungsprogrammen für die Schweizer Luftwaffe wurden Meilensteine erreicht. International dämpften Budgetkürzungen den Umsatz. Im zivilen Flugzeugunterhalt ist der Turnaround im Gang. Das Geschäft mit Komponenten und Subsystemen konnte weiter ausgebaut werden.



Im militärischen Flugzeugunterhalt in der Schweiz gelang sowohl im Werterhaltungsprogramm der F/A-18-Flotte als auch der TH-06 Super Pumas der reibungslose Erstflug der Prototypen.

Das Kerngeschäft

RUAG Aviation ist das Kompetenzzentrum für den zivilen und militärischen Flugzeugunterhalt sowie für die Entwicklung, Herstellung und Integration von Systemen und Subsystemen in der Luftfahrt. Als Technologiepartner der Schweizer und der Deutschen Luftwaffe, weiterer internationaler Luftstreitkräfte sowie ziviler Flugzeugbetreiber und -hersteller fokussiert die Division auf die drei Kernkompetenzen militärischen Unterhalt, zivilen Unterhalt sowie den Unterhalt von Komponenten und Subsystemen.

Basis der Tätigkeit im militärischen Umfeld bildet die integrale Betreuung sämtlicher Kampfflugzeuge, Helikopter, Trainingsflugzeuge und Aufklärungsdrohnen der Schweizer Luftwaffe. Zum Leistungsspektrum zählen unter anderem 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 Eurocopter EC635. Am deutschen Standort Oberpfaffenhofen werden Life Cycle Support Services für Helikopter des Typs Bell UH-1D und den Alpha Jet angeboten.

Im zivilen Bereich reicht das Leistungsspektrum von umfassenden Instandhaltungs-, Umbau- und Modernisierungsarbeiten bis hin zu Innenausstattungs- und Lackierungsleistungen für Besitzer und Betreiber ausgewählter Zivilflugzeuge. Als Partner der Flugzeughersteller Bombardier, Cessna, Dassault, Embraer, Hawker Beechcraft, Piaggio und Pilatus unterhält RUAG Aviation autorisierte Service Centers in der Schweiz und in Deutschland. Zudem ist die Division Originalhersteller (OEM, Original Equipment Manufacturer) für das Turboprop-Flugzeug Dornier 228NG, eine modernisierte Version der Dornier 228-212.

Geschäftsverlauf

RUAG Aviation konnte den Nettoumsatz in einem harten Wettbewerb auf 487 Mio. CHF steigern. Der EBIT liegt bei 22 Mio. CHF. Während sich der Bereich der militärischen Luftfahrt in der Schweiz als stabil erwies, waren in Deutschland die Auswirkungen der Kürzungen im Verteidigungshaushalt deutlich zu spüren. Erfolge konnten in der Umsetzung der Strategie der internationalen Ausrichtung als MRO-Dienstleister (Maintenance, Repair, Overhaul) in ausgesuchten Kernmärkten erzielt werden. Der Unterhalt für Komponenten und Subsysteme für die Schweizer Luftwaffe sowie internationale Kunden wurde qualitativ und quantitativ ausgebaut. Es gelang, Synergien zwischen militärischen und zivilen Anwendungen zu nutzen.

In der Schweiz wurde im Werterhaltungsprogramm Upgrade 25 der F/A-18-C/D-Flotte für die Schweizer Luftwaffe ein wichtiger Meilenstein erreicht: der reibungslos verlaufene Erstflug des Prototyps. Durch das umfassende Upgrade wird die Schweizer F/A-18-Flotte dem neusten technologischen Stand der Systeme für Luftpolizei- und Luftverteidigungseinsätze angepasst und für die zweite Hälfte ihrer vorgesehenen rund 30-jährigen Nutzungsdauer vorbereitet. Neben modernsten Instrumenten und neuer Mission Computer Software, die von RUAG Aviation installiert und getestet wurden, konnte mit einem neuen Video Amplifier (Signalverstärker) ein eigenes Gerät für die F/A-18 entwickelt und zertifiziert werden. Das Swiss Mission Data System (SMDS) wurde ebenfalls weiterentwickelt. Auch international wurde das F/A-18-Unterhaltsgeschäft erfolgreich vorangetrieben. Um das bestehende Geschäft mit der Wartung von F/A-18-Hornet-Triebwerkmodulen für die malaysische Luftwaffe zu stärken und im asiatischen Raum weitere Kunden im zivilen sowie

militärischen Flugzeugunterhalt zu gewinnen, ist die Division in Malaysia ein Joint Venture mit einem lokalen, mittelständischen MRO-Unternehmen eingegangen.

Nach dem Erstflug des im Rahmen «Werterhaltungsprogramm WE89» zum TH-06 Super Puma umgebauten Prototyps der Schweizer Luftwaffe konnte auch der zweite Helikopter die Einflogphase beenden. Beide Helikopter stehen kurz vor der Übergabe an den Kunden. Erfolgreich abgeschlossen werden konnte der Auftrag der slowenischen Air Force für den Einbau des RUAG eigenen ISSYS-Systems zum Schutz gegen Lenkwaffen und lasergeführte Waffensysteme in Transporthelikoptern. Dieser Auftrag hat auch dazu geführt, dass die slowenische Air Force den Unterhalt ihrer Helikopter RUAG Aviation anvertraut hat.

In Oberpfaffenhofen führt die Division Life Cycle Support Services wie Evaluation, Endmontage, Instandhaltungs- und Reparaturarbeiten sowie Upgrades für Helikopter (Bell UH-1D) und in Kooperation mit Dassault Aviation für alle Betreiber der deutschen Version des Alpha Jet aus. Die Verfügbarkeit der Bell UH-1D-Flotte der Deutschen Bundeswehr ist dank der Betreuung durch RUAG Aviation seit der Inbetriebnahme dieser Hubschrauber vor mehr als 40 Jahren immer noch sehr hoch.

Im zivilen Flugzeugunterhalt bündelte RUAG Aviation die Kompetenzen an den Standorten Genf, Bern Belp, Agno (CH) und Oberpfaffenhofen (D), um so den Ansprüchen der Kundschaft noch besser entsprechen zu können. Auch feierte Business Aviation das 30-Jahr-Jubiläum als führendes Service Center in Europa für Bombardier Business Jets. Dabei wurde in Oberpfaffenhofen eine neue Kundenlounge eröffnet, die den Aufenthalt im One-Stop-Shop auf gehobene Weise angenehmer macht. In Genf konnte der Status als FBO (Fixed Base Operator) ebenfalls ausgebaut werden, womit die Kunden einen umfangreicheren, schnelleren und komfortableren Service erhalten. Neu wird ein umfassendes Portfolio an Dienstleistungen geboten, das von Services für Passagiere und Crew bis hin zu technischer Unterstützung und zur Instandhaltung von Flugzeugen reicht. Erweitert wurde im vergangenen Jahr auch das bestehende Serviceangebot für verschiedene Hubschrauberplattformen. So erhielt die Division von der amerikanischen Sikorsky Aircraft Corporation den Status des autorisierten Kundendienstzentrums (CSC) für die Hubschrauberplattform S-76 für Südost- und Südmitteleuropa.

Nach Kunden in Japan, Norwegen und Deutschland beschaffte 2011 auch die Marine von Bangladesch zwei Turboprop-Flugzeuge Dornier 228NG. Sie sind die ersten Flächenflugzeuge, die von der Marine Bangladeschs zur Küstenüberwachung eingesetzt werden. Beide Maschinen werden mit einer Sonderausrüstung zur Seeaufklärung ausgestattet.

Innovationen und Initiativen

2011 wurden die Software-Applikationen zur Flugdatenüberwachung für Fluggesellschaften und Business-Jet-Betreiber erfolgreich weiterentwickelt. Diese leisten einen entscheidenden Beitrag zur Sicherheit von Passagieren und Besatzungen. Dassault Aviation gab Ende Jahr bekannt, dass die Partnerschaft von RUAG Aviation mit CAE Flightscape zum bevorzugten Lieferanten von Flight Data Monitoring Services (FDM) für alle neuen und bereits in Dienst gestellten Flugzeuge des Typs Falcon erkoren wurde.

Bei den Testgeräten von Selbstschutzlösungen, die auf der «Flight Line» vor der Mission eingesetzt werden, um ein verlässliches Funktionieren sicherzustellen, gehört die Division mit dem Produkt missim zu den technologisch führenden Anbietern weltweit. missim ist die einzige

Der zivile Flugzeugunterhalt konnte das 30-Jahr-Jubiläum als führendes Service Center für Bombardier Business Jets feiern. In Oberpfaffenhofen wurde eine neue Kundenlounge eröffnet und in Genf der Status als Fixed Base Operator ausgebaut.

Die Software-Applikationen zur Flugdatenüberwachung wurden erfolgreich weiterentwickelt. Dassault bestimmte die Partnerschaft von RUAG Aviation mit CAE Flightscape zum bevorzugten Lieferanten von Flight Data Monitoring Services für alle Flugzeuge des Typs Falcon.

Drei-in-eins-Lösung, die in kompakter Bauweise Radar-, Laser- und Infrarotgefahrenpotenziale testet. 2011 wurde missim mit einem Breitband-Radarmodul erweitert, womit ein sehr hohes Leistungsniveau bei kleiner Grösse und sehr attraktivem Preis erreicht wird. Bei der Deutschen Bundeswehr und Eurocopter bewährt sich die Breitbandversion von missim bereits im Einsatz der CH-53-Helikopterflotte.

In den Windkanalanlagen von RUAG Aviation, die von internationalen Flugzeug- und Automobilherstellern genutzt werden, kommen eigenentwickelte Windwaagen zum Einsatz, die äusserst genau den Einfluss der Luftströmung auf das Testobjekt erfassen. Die im letzten Jahr lancierte neueste Waagengeneration kann grössere Kräfte aufnehmen, genauer messen und vermeidet dabei Deformation oder Volumenveränderungen.

In Oberpfaffenhofen rief die Division aufgrund der wachsenden Nachfrage Anfang 2011 mit dem Center of Excellence for Refurbishment & Upgrades ein neues Geschäftsfeld ins Leben. Es wurde ein Team etabliert, das sich neben dem traditionellen MRO-Geschäft gezielt auf die Um- und Neugestaltung von Business-Jet-Innenausstattungen konzentriert. Neu wurde zudem in Berlin ein Verbindungsbüro eröffnet, um den Vertrieb in Deutschland zu unterstützen und die Partnerschaften mit staatlichen Kunden wie der Bundeswehr oder der Bundespolizei enger zu pflegen.

Ausblick

Der eingeschlagene Weg der Konzentration auf die Kernkompetenzen von militärischem und zivilem Flugzeug- und Komponentenunterhalt wird 2012 konsequent weiterverfolgt. Im zivilen wie militärischen Bereich sieht RUAG Aviation in ausgewählten internationalen Märkten weiteres Potenzial.

Im militärischen Unterhalt steht 2012 in der Schweiz die Optimierung der Dienstleistungen zu Gunsten des Hauptkunden, des Eidgenössischen Departements für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport VBS, im Vordergrund. Auf dem deutschen Heimmarkt gilt es, die Beziehung zum Hauptkunden, der Deutschen Luftwaffe, auszubauen und sich als Life-Cycle-Support-Partner für zukünftige Plattformen zu positionieren. Im globalen Militärgeschäft werden vor allem in den USA, in Asien und Südamerika Wachstumschancen mit internationalen Schlüsselkunden verfolgt.

Grosses Gewicht wird auf technische Innovationen gelegt, damit die Division trotz Reduktionen von Militärbudgets mit hochwertigen und bezahlbaren Lösungen punkten kann. Abgerundet werden diese mit kommerziellen Innovationen, die den Kunden attraktive Gesamtlösungen bieten.

RUAG Aviation in Zahlen

Nettoumsatz:	487 Mio. CHF
EBITDA:	27 Mio. CHF
EBIT:	22 Mio. CHF
Mitarbeitende:	1980
Basis:	Schweiz, Deutschland, USA



«Seit der Aufnahme der Zusammenarbeit hat sich die Verfügbarkeit für die Reparatur unserer F/A-18-Triebwerke markant verbessert. Die Spezialisten von RUAG Aviation beeindrucken mit ihrer sorgfältigen Planung und ihrem grossen Engagement.»

Generalmajor Dato' Kamalruzaman Bin Mohd Othman,
Royal Malaysian Air Force

Wachstum im weltweiten Unterhalt von Flugzeugkomponenten

Der kontinuierliche Aufbau des weltweiten Komponenten-MRO-Geschäfts (Maintenance, Repair, Overhaul) basiert auf der langjährigen Betreuung aller Flugzeuge und Helikopter der Schweizer Luftwaffe. Das Know-how wird durch den Auf- und Ausbau von sogenannten Centers of Excellence für spezifische Subsysteme laufend erweitert.

Dank einer engen Zusammenarbeit mit der Business Unit, welche Business Jets wartet, konnte im zivilen Bereich 2011 u. a. mit dem Hersteller Messier-Dowty ein Lizenzvertrag über den Unterhalt von Fahrwerken für die Dornier 328 vereinbart werden. Aufgrund der engen internen Zusammenarbeit ist ein Ausbau des Unterhalts auf weitere Komponenten wie z. B. Triebwerkbestandteile, Reifen und Bremsen sowie diverse Antriebssysteme für 2012 geplant.

Einen Einstieg über einen lokalen Partner ermöglichte die kalifornische Firma Aero Turbine, über die ein langfristiger Vertrag mit der US Navy zum Unterhalt von J85-Triebwerkssystemen für die gesamte F-5 Tiger-Flotte gewonnen werden konnte. Der sogenannte MISTR-Vertrag (Management of Items Subject to Repair) bringt den Zugang zum weltweit grössten Kunden. Mit der Royal Malaysian Air Force gelang es dank lokalen Kontakten und Kompetenzen, ein Direct Purchasing Agreement zu vereinbaren, das die Wartung von Triebwerkmodulen für ihre F/A-18-Flotte beinhaltet.

Lizenzen von Originalherstellern konnten beispielsweise durch einen Zusammenarbeitsvertrag mit Eaton Aerospace Limited in Ohio (USA) erhalten werden. Er erlaubt, weltweit Hydraulik- und elektromechanische Komponenten für die F-5 Tiger zu warten und zu reparieren. Weiter gelang es, Unterhaltslizenzen an den Rettungswinden der Hersteller Breeze Eastern und Goodrich für die Helikoptertypen Super Puma und Cougar zu übernehmen.

Eine wichtige Drehscheibe im MRO-Komponentengeschäft ist die RUAG Tochtergesellschaft Mekanex. Sie kauft Flugzeugsatzteile auf dem US-Markt und vertreibt sie weltweit weiter. Dies unter Einhaltung aller gesetzlichen Vorschriften und in Zusammenarbeit mit rund 2000 Lieferanten.

Wachsende Volumen unter Druck.

Die Auftragslage entwickelte sich in der Luftfahrt-, Maschinen- und Halbleiterindustrie sowie im Wertstoff-Recycling erfreulich. Der hohe Schweizer Franken wirkte sich jedoch stark negativ auf das Ergebnis aus.



Together
ahead. **RUAG**

Am Standort Oberpfaffenhofen führte eine Erhöhung der Produktionsraten des Hauptkunden Airbus in Verbindung mit Effizienzsteigerungsprogrammen zu einer markanten Verbesserung der Profitabilität.

Das Kerngeschäft

RUAG Technology bietet die Herstellung und die Bearbeitung von Strukturbauteilen und hochwertigen Komponenten sowie spezielle Dienstleistungen für Kunden in der Luftfahrt-, Maschinen-, Halbleiter-, Energie-, Automobil- und der Recycling-Industrie an. Die Aktivitäten konzentrieren sich auf den Flugzeugstrukturbau sowie auf die Aktivitäten in Altdorf (Mechanical Engineering, Coatings und Environment).

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

Mechanical Engineering stellt anspruchsvolle Baugruppen und Komponenten für den Maschinen- und Apparatebau, die Halbleiter-, Windkraft- und Automobilindustrie, die Luft- und Raumfahrt, die Präzisionsmechanik sowie den Werkzeugbau her. Zu den Spezialitäten gehört die hochpräzise Grossteilbearbeitung. Der Geschäftsbereich Coatings beherrscht eine umfassende Palette von beschichtenden, chemischen, elektrolytischen, elektrochemischen, tribologischen und nanotechnologischen Oberflächenbearbeitungsverfahren. Environment ist als Gesamtdienstleister im Elektro-, Elektronik- und industriellen Wertstoff-Recycling tätig.

Geschäftsverlauf

RUAG Technology erreichte 2011 einen Nettoumsatz von 268 Mio. CHF. Dies entspricht im Vergleich mit dem Vorjahr einem Rückgang um 5 Mio. CHF. Das Ergebnis wurde durch zwei gegenläufige Entwicklungen beeinflusst. Zum einen erhöhten sich die Auftragsvolumen in allen vier Geschäftsbereichen und auch die Kundenzufriedenheit war erneut sehr hoch. Zum anderen belastete jedoch die angespannte Währungssituation die Umsätze der exportorientierten und mehrheitlich in der Schweiz produzierenden Division. Vor allem im zweiten Semester übten die Währungen Euro und Dollar einen massiven Einfluss auf die Geschäftsergebnisse aus. In der Folge fiel auch der EBIT mit –5 Mio. CHF negativ aus – zusätzlich beeinträchtigt durch Einmaleffekte von 4 Mio. CHF für den Flugzeugstrukturbau sowie für die Aktivitäten am Standort Altdorf. Zur Stabilisierung der Geschäftsbereiche wurden verschiedene Restrukturierungsmaßnahmen mit Fokus auf die Risikominimierung und Profitabilität weiter vorangetrieben.

Wegweisend für die Zukunft des Flugzeugstrukturbaus ist die Fokussierung auf hochwertige, profitable Spezialprodukte und Nischenanwendungen sowie die Minimierung der Risiken für die RUAG Gruppe als Zulieferer in den globalen Wertschöpfungsketten der Flugzeughersteller. Für den in diesem Zusammenhang 2010 beschlossenen Ausstieg aus der Herstellung von Titan- und Nickelkomponenten für die zivile und die militärische Luftfahrt am Standort Plan-les-Ouates konnte 2011 eine nachhaltige Lösung gefunden werden. Durch den Verkauf an das französische Familienunternehmen Saint Jean Industries konnten die Arbeitsverhältnisse der rund 40 Mitarbeitenden erhalten werden. Ein äusserst erfolgreiches Jahr war 2011 für den wichtigsten Kunden des Strukturbaus: Airbus konnte aufgrund einer wachsenden Nachfrage die Produktionsraten für die Flugzeugtypen A320, A330 und A380 markant erhö-

hen. Am im Euroraum gelegenen Standort Oberpfaffenhofen wurde diese Erhöhung in Verbindung mit Effizienzsteigerungsprogrammen erfolgreich umgesetzt. Oberpfaffenhofen sorgte als «Quality Gate» für die gesamte globale Lieferkette der Rumpfsektionen der A320-Familie dafür, dass die Programme ohne Verzögerungen realisiert und die Qualitätsanforderungen erfüllt wurden. Ein Highlight war die Auslieferung der 5000. Rumpfsektion. In Emmen hingegen konnte wegen des starken Schweizer Frankens die Erhöhung der Auftragsvolumen trotz einer laufenden Verbesserung der Abläufe, der Reduktion des Overhead sowie Optimierungen in der eigenen Lieferkette nicht profitabel umgesetzt werden.

Bei Mechanical Engineering hatte die anziehende Konjunktur in der Maschinen- und insbesondere der Halbleiterindustrie eine gute Auftragslage zur Folge. Der Wechselkurs drückte aber auch hier auf das Ergebnis. Im zweiten Semester zeichnete sich gar eine kritische Situation hinsichtlich der Neuaufträge aus dem Euroraum ab. Um in Zukunft international wettbewerbsfähig zu bleiben, profitabel zu sein und weiterhin Aufträge aus der Schweiz ausführen zu können, wurde eine Optimierung der Kostenstrukturen notwendig. Zu den strukturellen Massnahmen gehörte u. a. eine vorübergehende Einführung von Kurzarbeit. Da der Automobilsektor nicht zum Kerngeschäft zählt, wurde 2011 der Geschäftsbereich Automotives mit Mechanical Engineering zusammengelegt und der Rückzug aus der Bearbeitung von dickwandigen Blechen beschlossen.

Der Geschäftsbereich Environment, der sich auf den Schweizer Markt konzentriert, wuchs stabil und konnte sich verstärkt als nationaler Recycling-Gesamtdienstleister von der Sammlung über die Rückproduktion bis hin zur Wiedereinführung der Wertstoffe in die Produktionsabläufe etablieren.

Innovationen und Initiativen

Als Zulieferer für unterschiedlichste Industrien konzentriert die Division die Entwicklungs- und Engineering-Anstrengungen auf die innovative Lösung von anspruchsvollen Kundenanforderungen. Dabei wird der gesamte Entwicklungs-, Engineering- und Produktionszyklus von der Konstruktion von Prototypen bis zur industriellen Fertigung abgedeckt.

2011 hat RUAG Technology in Zusammenarbeit mit Airbus ein Demonstrator-Konzept für das Reibrührschweißen (Friction Stir Welding, FSW) entwickelt. Dieses saubere und innovative Fügeverfahren für Leichtmetalle macht den Einsatz von Nieten überflüssig. Im Vergleich zu konventionellen Fügeverfahren sind aufgrund der hohen Nahtfestigkeiten beträchtliche Gewichtseinsparungen im Leichtbau möglich.

Das Strukturbau-Engineering-Team realisierte im vergangenen Jahr einen zwölf Meter langen Rotorflügel für eine neuartige Windkraftanlage. Sie basiert auf dem Vertikalachsenprinzip und ist dadurch speziell für schwache, unkonstante und böige Winde ausgelegt. Der in Composite-Bauweise hergestellte Rotorflügel besteht aus einer Mischung von Glas- und Kohlenwasserstoffwerkstoffen mit innovativen Prepreg-Materialien, dank denen bei der Fertigung auf den Einsatz von Autoklaven verzichtet werden kann.

Im Geschäftsbereich Mechanical Engineering arbeitete die Division eng mit dem Hauptkunden ASML an einem neuen Bottom Frame (Grundrahmen) aus Aluminium und lieferte die verfahrenstechnischen Inputs. Dieser wird in einer neuen Lithografiemaschine eingebaut werden, in der Wafer für die Halbleiterindustrie mit Ultraviolett-Lichtstrahlen belichtet

Das Strukturbau-Engineering-Team realisierte einen zwölf Meter langen Rotorflügel für eine neuartige, auf dem Vertikalachsenprinzip beruhende Windkraftanlage, die speziell auf schwache und unkonstante Winde ausgelegt ist.

Der gemeinsam mit ASML entwickelte Bottom Frame zur Herstellung von Speicherchips für Computer muss im hochreinen Vakuum arbeiten können.

werden statt wie bisher mit sichtbarem Licht. Damit dieser Lichtstrahl seine Funktion erfüllen kann, muss er sich im Vakuum ausbreiten können, was eine sehr hohe Anforderung an die Reinheit des neuen Bottom Frame bedeutet. Die Verwendung von Licht mit einer kleineren Wellenlänge macht viel kleinere Strukturen auf den Siliziumspeichern möglich. Dadurch findet auf dem gleichen Raum eine markant grössere Datenmenge Platz.

Im Geschäftsbereich Coatings wurden Technologien im Bereich des gleitaktiven Beschichtens weiterentwickelt, mit denen die Abrasion deutlich vermindert wird.

Zusätzlich zu den technologischen Entwicklungen verstärkte RUAG Technology unter dem massiven Marktdruck aus dem Ausland auch die Verkaufsanstrengungen in den Kernmärkten. Die Schwerpunkte liegen sowohl bei der Gewinnung von Neukunden als auch beim Ausbau der Geschäftsbeziehungen mit bestehenden Kunden.

Ausblick

2012 muss mit einer anhaltend anspruchsvollen Wirtschaftslage gerechnet werden. Es wird für RUAG Technology eine Herausforderung bleiben, aus der Schweiz heraus in die globalen Märkte zu exportieren. Daher steht das kommende Jahr im Zeichen der kontinuierlichen und konsequenten Weiterführung des wirtschaftlichen Turnarounds durch die Optimierung der Kostenstrukturen.

Ausschlaggebend für den langfristigen Erfolg sind ständige Verbesserungen der Abläufe in allen Geschäftsbereichen. Diese werden in der ganzen Division mit einem strukturierten Verbesserungsprozess vorangetrieben. Dazu gehört auch die kontinuierliche Optimierung der eigenen Lieferketten. Ein Hauptaugenmerk gilt dabei der flexibleren Absicherung von Währungsvolatilitäten durch den Einkauf in den jeweiligen Währungsräumen.

RUAG Technology in Zahlen

Nettoumsatz:	268 Mio. CHF
EBITDA:	11 Mio. CHF
EBIT:	–5 Mio. CHF
Mitarbeitende:	1322
Basis:	Schweiz, Deutschland



«Auf RUAG als flexiblen First-Tier-Lieferanten und «Quality Gate» für die Supply Chain können wir uns verlassen.»

Dr. L. Scheimann, Head of Supply Chain Quality Fuselage/Cabin bei Airbus in Hamburg

Steigerung der Flugzeugproduktion in höchster Qualität

Im Flugzeugstrukturbau hat RUAG Technology im Jahr 2011 die Zusammenarbeit mit dem Hauptkunden Airbus weiter ausgebaut und vertieft. Insbesondere sorgte der Standort Oberpfaffenhofen als «Quality Gate» für die globale Lieferkette von Rumpfsektionen der A320-Familie dafür, dass Airbus die Steigerung der Produktionsraten ohne Verzögerungen und in gleichbleibend hoher Qualität umsetzen konnte.

Hintergrund der Volumensteigerung ist eine stark wachsende weltweite Nachfrage nach der durch einen einzelnen Mittelgang im Passagierraum charakterisierten Single-Aisle-Familie (A318, A319, A320, A321). Airbus will deshalb in diesem Bereich die Produktionsrate von 36 Flugzeugen pro Monat Ende 2010 schrittweise auf 42 pro Monat bis Ende 2012 anheben. Dies entspricht einer Auslieferung von beinahe 490 «Shipsets» durch RUAG Technology pro Jahr. Um die höheren Raten zu realisieren, muss sich Airbus darauf verlassen können, dass alle Komponenten on-time und in einwandfreier Qualität zur Endmontage ankommen. Lieferverzögerungen oder Nacharbeiten aufgrund von Qualitätsmängeln würden die gesamte Produktionskette aus dem Takt bringen.

Der Flugzeugstrukturbau am Standort Oberpfaffenhofen hat den Anstieg innerhalb der eigenen Produktion 2011 problemlos umgesetzt. Die Qualitätsziele konnten dabei im Vergleich zum Vorjahr sogar übertroffen werden. Als «Quality Gate» stellt RUAG Technology zudem sicher, dass die Lieferkette diesen Anforderungen genauso entspricht. Auch diejenigen Zulieferer, die Beistellteile im Auftrag von Airbus zu RUAG Technology liefern, werden dafür überwacht und gesteuert. Probleme werden durch ein effizientes Qualitätsmanagement zeitnah erkannt und in enger Zusammenarbeit mit den Lieferanten gelöst.

2011 sorgte RUAG Technology aber nicht nur für eine reibungslose Rumpfsektionen-Lieferkette. Auch am Ort der Endmontage in Hamburg unterstützen Spezialisten von RUAG Technology den Kunden bei der Bewältigung der Produktionssteigerung. Dies unterstreicht das partnerschaftliche Verhältnis und die vertrauensvolle Zusammenarbeit zwischen RUAG Technology und Airbus. Auf der Basis des 2010 neu abgeschlossenen Rahmenvertrags arbeiten die beiden Partner auch gemeinsam daran, die Wirtschaftlichkeit im dynamischen globalen Wettbewerb langfristig sicherzustellen. Dafür soll unter anderem die Lieferantenbasis auch ausserhalb Europas erweitert werden.

Organisches Wachstum realisiert.

In einem schwierigen Umfeld wurde nahezu Vollauslastung erreicht. Das finanzielle Ergebnis belasteten Währungsverluste und steigende Rohstoffpreise. Die Internationalisierung und die Diversifizierung wurden in allen Geschäftsbereichen weiter ausgebaut.



Im Armee- und Behördenmarkt konnte die teilweise rückläufige Nachfrage aufgrund von Budgetkürzungen durch Neuaufträge wettgemacht werden. So haben die Deutsche Bundeswehr und die holländische Armee ihre Optionen eingelöst.

Das Kerngeschäft

RUAG Ammotec ist auf qualitativ hochstehende pyrotechnische Produkte im militärischen und zivilen Umfeld und für die Industrie spezialisiert. Dazu gehören insbesondere die Entwicklung und Herstellung von Kleinkalibermunition für Jagd & Sport sowie für Armee & Behörden. Die Produkte zeichnen sich durch höchste Zuverlässigkeit, Präzision und eine optimal angepasste Wirkung aus. Im Weiteren zählt auch die umweltgerechte Entsorgung von pyrotechnischen Erzeugnissen zum Angebot.

Im Geschäftsbereich Jagd- & Sportmunition ist RUAG Ammotec europäischer Marktführer. Für Jäger steht ein breites Sortiment an Traditionsmarken wie RWS, Rottweil, GECO, Norma und Hirtenberger zur Verfügung. Im Segment der Sportschützen unterstreichen zahlreiche Olympiasiege und Weltrekorde die internationale Spitzenstellung der vor allem unter den Marken RWS und Norma vertriebenen Produkte.

Für Sicherheitskräfte und Armeen bietet die Division hochpräzise Munition im gesamten Kleinkaliberspektrum an sowie unter dem Markennamen SWISS P Scharfschützenmunition für spezielle Anforderungen. Für Behörden steht ein umfassendes Angebot an Kleinkalibermunition für die unterschiedlichen Einsatz- und Übungszwecke zur Verfügung. Einmalig ist das Sortiment an schadstoffarmer kleinkalibriger Munition mit NATO-Qualifikation. Zu den Kunden gehören die Schweizer Armee, die Deutsche Bundeswehr sowie weitere internationale Behörden und Sicherheitskräfte.

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

Geschäftsverlauf

Trotz organischem Wachstum sank der Nettoumsatz von RUAG Ammotec 2011 im Vergleich zum Vorjahr leicht um 8 Mio. CHF auf 312 Mio. CHF. Der EBIT erreichte 25 Mio. CHF. Gegenüber 2010 bedeutet dies einen Rückgang um 6 Mio. CHF.

Während sich die Währungsentwicklung stark auswirkte, konnten die Auswirkungen der anhaltend steigenden Buntmetallpreise 2011 dank einer sicherheitsorientierten Lagerhaltung in Grenzen gehalten werden.

Mit diesem Ergebnis konnten die gesteckten Ziele übertroffen werden. Die Division operiert seit nunmehr drei Jahren in Folge nahe an der Vollauslastung.

Hinsichtlich der Produktionsvolumen entwickelten sich 2011 alle Geschäftsbereiche positiv. Im Bereich Armee & Behörden wurde die internationale Markterschließung weiter vorangetrieben. Es konnten langersehnte Aufträge gesichert werden. So haben die Deutsche Bundeswehr und die holländische Armee ihre Optionen eingelöst. Die teilweise rückläufige Nachfrage in bestehenden Verträgen aufgrund von Kürzungen in den Verteidigungsbudgets konnte durch Neubestellungen mehr als wettgemacht werden.

Im Geschäftsbereich Jagd & Sport ist seit längerem ein preisbewussteres Kaufverhalten bei den Endkunden zu erkennen. Diesem konnte durch gezielte Marketingmassnahmen und die Lancierung eines neuen

Pistolen- und Revolvermunitionssortiments im Niedrigpreissegment unter dem Dach der Marke GEKO erfolgreich entgegengewirkt werden.

Der Geschäftsbereich der industriellen Pyrotechnik ist 2011 auf gutem Niveau gewachsen. Hier stechen die Verdoppelung des Umsatzes der 2010 vom amerikanischen Automobilzulieferkonzern Delphi übernommenen Fertigung von Anzündsätzen für Airbag-Systeme und die Aufnahme der Produktion von schadstoffarmen Treibladungen für die Direktbefestigungssysteme der Liechtensteiner Hilti Gruppe hervor.

Innovationen und Initiativen

Die Forschungs- und Entwicklungsschwerpunkte von RUAG Ammotec liegen in der gezielten Leistungssteigerung der bestehenden Produkte sowie in der Entwicklung von schadstoffarmen Varianten und von Spezialmunition, die auf bestimmte Einsatzszenarien, Waffentypen und länderspezifische Anforderungen optimal abgestimmt ist. Zudem werden für die Industrie innovative pyrotechnische Anwendungen entwickelt.

Im Munitionsbereich gelangen 2011 Leistungssteigerungen in diversen Standardkalibern mit 300 Grain (19.4 Gramm) schweren Geschossen. Dazu gehören ein Penetrator-Standardgeschoss mit Stahlkern und temperaturunabhängige Treibladungspulver, welche die Einsatzdistanz und die Zielgenauigkeit bei kaltem und heissem Wetter erhöhen. Ein neues, sogenanntes API-Geschoss (Armor Piercing Incendiary) im Kaliber 338LM erlaubt die Zielmarkierung der panzerungsdurchdringenden Geschosse durch einen hellen Blitz beim Aufschlag.

Im Geschäftsbereich Jagd & Sport wurde und wird an der Entwicklung von bleifreien Büchsenpatronen gearbeitet, um dem wachsenden Bedürfnis nach schadstoffarmen Produkten gerecht zu werden. Eine weitere Innovation sind die elektrischen Anzündelemente, die elektromagnetische Aufladung minimieren und somit als Präventivmassnahme gegen Unfälle dienen.

Auf der Vertriebsseite wurde die Internationalisierung, zusätzlich zum kontinuierlichen Ausbau der bestehenden Tochtergesellschaften, mit der Gründung von RUAG Brasilien weiter vorangetrieben. Im Geschäftsbereich Jagd & Sport konnten zudem diverse, vielversprechende Marketingkooperationen mit führenden Anbietern von Hochleistungsoptiken und Waffen geschlossen werden.

Um die Produktion weiter flexibel gestalten zu können, wurden am Produktionsstandort in Ungarn neue Kapazitäten aufgebaut. In Fürth ging zudem eine neue Anlage für die Produktion von Treibkartuschen für die Industrie in Betrieb. Abgeschlossen wurde auch die zukunftsweisende Grossinvestition in die Zündhütchenproduktion, welche die Kapazitäten deutlich erhöht und gleichzeitig die Herstellungskosten markant senkt.

Dem seit längerem beobachteten preisbewussteren Kaufverhalten im Bereich der Jagd- & Sportmunition wurde mit der Lancierung eines Preis-Leistungs-optimierten Pistolen- und Revolvermunitionssortiments Rechnung getragen.

Mit der Gründung von RUAG Brasilien und dem kontinuierlichen Ausbau der bestehenden Tochtergesellschaften wurde die Internationalisierung weiter vorangetrieben.

Ausblick

RUAG Ammotec erwartet auch 2012 einen positiven Geschäftsverlauf und bleibt damit auf Wachstumskurs. Vor allem der nach wie vor hohe Bedarf der Deutschen Bundeswehr wird sich positiv auswirken, auch wenn das Marktumfeld schwierig bleibt.

Die gedämpften Wachstumsaussichten der Weltwirtschaft, weitere Budgetkürzungen in den internationalen öffentlichen Haushalten, eine sich verschärfende restriktive Gesetzgebung und weltweite Überkapazitäten im Munitionssektor charakterisieren den Gesamtmarkt.

Die Akquisition von internationalen Grossaufträgen fernab der Heimatmärkte bleibt vor diesem Hintergrund – insbesondere auch aufgrund des starken Schweizer Frankens – schwierig. Ebenso bleibt die übrige Währungs- und Rohstoffsituation angespannt.

Grundlage der weiteren Internationalisierung des Geschäfts ist der Ausbau der Nischenpolitik und die gezielte Vermarktung von länderspezifisch angepassten Produkten. Dazu gehört u. a. auch die konsequente schrittweise Erschliessung von Wachstumsmärkten.

Impulse können 2012 insbesondere aus dem Geschäftsbereich Industrie erwartet werden, wo die Ende 2011 durch Hilti eingeführten schadstoffarmen Treibkartuschen für die Direktbefestigung im Baugewerbe erstmals über ein ganzes Jahr zum Umsatz beisteuern werden.

Der Ausbau der Weltmarktführung für schadstoffarme Pyrotechnik hat auch bei der Kleinkalibermunition höchste Priorität.

RUAG Ammotec in Zahlen

Nettoumsatz:	312 Mio. CHF
EBITDA:	36 Mio. CHF
EBIT:	25 Mio. CHF
Mitarbeitende:	1733
Basis:	Belgien, Deutschland, Frankreich, Grossbritannien, Österreich, Schweden, Schweiz, Ungarn, USA und Brasilien



Für die Division bedeutet der Automobilsicherheitssektor nicht nur einen Ausbau des Industriebereichs und des zivilen Geschäfts, sondern auch eine weitere Differenzierung der Absatzmärkte.

Erfolgreich zurück in der Automobilzukunft

Pyrotechnik ermöglicht extrem schnelle, präzise und energieintensive Aktionen. So werden auch in der Automobilsicherheit Treibladungen eingesetzt, um die Airbags bei einem Unfall innerhalb weniger Hundertstelsekunden mit Gas aufblasen zu können. Die für die Aktivierung der Gasgeneratoren notwendigen Anzündeinheiten entsprechen im Wesentlichen den Treibladungen, wie sie auch in der Munition zum Einsatz kommen. RUAG Ammotec nutzt diese Technologiesynergien seit der Übernahme der Fertigung von Anzündsätzen des amerikanischen Automobilzulieferkonzerns Delphi im Jahr 2010 für die Herstellung von Zündelementen am deutschen Standort in Fürth.

Dass der neu erworbene Produktionsstandort im Gelände in Fürth liegt, ist kein Zufall. Die in Fürth seit den 90er-Jahren betriebene Zündelementherstellung war parallel zur Übergabe des Kleinkalibermunitionsgeschäftes an die RUAG Gruppe von der damaligen Dynamit Nobel an Delphi verkauft worden. Die neuerliche Transaktion entspricht demnach einer Rückkehr zur alten Muttergesellschaft.

Für die Division bedeutet der Automobilsicherheitssektor nicht nur einen Ausbau des Industriebereichs und des zivilen Geschäfts, sondern auch eine weitere Differenzierung der Absatzmärkte. Zu den Kunden der Sparte gehören verschiedene Airbag-Gesamtsystem- und -Komponentenhersteller wie der weltweit produzierende, japanische Takata Konzern. Insgesamt wurden von Delphi 19 Mitarbeitende übernommen.

Synergien ergeben sich für die neue Sparte praktisch in allen Bereichen. Zentral ist aber sicher die technologische Marktführerschaft der Division im Bereich der schadstoffarmen Pyrotechnik. Der Einsatz im Automobil erfordert ein besonders hohes Mass an Gesundheitsverträglichkeit.

Zusätzlich zur Zünderproduktion erwarb RUAG Ammotec 2010 von Delphi auch die Technologie zur sogenannten MSE-Fertigung (Metallschichtelemente). Diese noch von Dynamit Nobel entwickelten Bauteile zur kontrollierten Erzeugung von Funken erlauben eine risikoarme, aber besonders schnelle elektrische Zündung von Ladungen.

Wirtschaftlich hat sich die Übernahme für die neue Sparte bereits im ersten Jahr bezahlt gemacht. Der Umsatz konnte 2011 beinahe verdoppelt werden. Zu diesem erfreulichen Ergebnis beigetragen hat, neben der erfolgreichen Lancierung neuer Systemmodelle durch den Hauptabnehmer Takata, vor allem auch der Gewinn von drei Neukunden.

Erfolgreiche Schweizer Programme.

Die Endphase des Werterhaltungsprogramms für den Panzer Leopard 2, die Übergabe einer Live-Simulationsplattform und der Ausbau des Status als Materialkompetenzzentrum für das integrierte Funkaufklärungs- und Sendesystem IFASS bestimmten das Geschäftsjahr.



Die Business Unit Simulation & Training erreichte mit der Schlüsselübergabe für die Live-Simulationsplattform SIM KIUG auf dem Waffenplatz Bure an die Schweizer Armee einen wichtigen Meilenstein.

Das Kerngeschäft

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

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

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

Als herstellernerutraler Technologiepartner realisiert die Business Unit Network Enabled Operations die Integration, den Betrieb und die Instandhaltung der elektronischen Führungs-, Kommunikations-, Radar- und Aufklärungssysteme der Schweizer Armee sowie verwandter Systeme von zivilen Organisationen. Darüber hinaus werden Lösungen für die Informationssicherheit und den langfristigen Schutz von Unternehmenswerten gegen Bedrohungen des sogenannten Cyberwar entwickelt.

Geschäftsverlauf

Der Nettoumsatz von RUAG Defence sank gegenüber dem Vorjahr leicht um 3 Mio. CHF auf 435 Mio. CHF. Der EBIT konnte um 19.8% auf 38 Mio. CHF verbessert werden. Die Division wurde Anfang 2011 als Resultat der Fokussierung auf das Kerngeschäft aus den zwei vorherigen Divisionen RUAG Electronics und RUAG Land Systems zusammengeführt, die beide in denselben Märkten tätig waren. Durch die Kombination der Produktportfolios, inklusive ergänzender Dienstleistungen zu einem Angebot aus einer Hand, konnte die Kundenansprache für die Schweizer Armee als Schlüsselkunde genauso optimiert werden wie für internationale Kunden.

Die Business Unit Land Systems sah sich 2011 mit verzögerten Grossprojekten aufgrund von Kürzungen in den Verteidigungsbudgets konfrontiert. Dies zeigt sich vor allem im Auftragseingang. Im operativen Geschäft konnten trotzdem mehrere Erfolge verbucht werden. So ist das Werterhaltungsprogramm für den Panzer Leopard 2 für die Schweizer Armee erfolgreich in die Schlussphase gelangt. Zudem wurden Ende 2011 die ersten fünf von zwölf Genie- und Minenräumpanzern Kodiak für die Schweizer Armee an die Beschaffungsorganisation armasuisse übergeben. Dieses Pioniersystem wird in enger Kooperation mit dem systemverantwortlichen Unternehmen Rheinmetall gefertigt und vertrieben. In Deutschland wurde RUAG Defence dank ihrer hohen Techno-

logiekompetenz als Partnerin für die Produktion und Auslieferung der Minenschutz-Kits für 350 Schützenpanzer Puma der Deutschen Bundeswehr ausgewählt. Mit dem Ziel, die internationale Präsenz auszubauen und Technologiekompetenzen zu stärken, übernahm die Business Unit den Geschäftsbetrieb der deutschen Base Ten Systems Electronics GmbH (Base 10). Durch die Übernahme werden die bestehenden Aktivitäten im Bereich der Robotik für Landstreitkräfte gestärkt und ausgebaut und damit Mehrwerte für die Kunden geschaffen.

Einen wichtigen Meilenstein erreichte die Business Unit Simulation & Training mit der Schlüsselübergabe für die Live-Simulationsplattform SIM KIUG (Simulationsunterstützung für den Kampf im überbauten Gelände) auf dem Waffenplatz Bure an die Schweizer Armee. Die Plattform auf dem grössten Truppenübungsplatz der Schweiz ermöglicht der Armee, ihre Soldaten und Kader im Verbund realitätsnah und effizient im Ortskampf auszubilden. Dabei werden alle Waffensysteme und deren Wirkung auf die Umgebung mit einem Verbund von verschiedenen Technologien wie 2-Weg-Lasersystemen, Ultraschall, GPS-Ortung und weiteren exakt nachgebildet. Die dabei generierten Informationen werden von tausenden auf dem gesamten Übungsplatz verteilten Sensoren mit dem grössten WLAN-Netz der Schweiz gesammelt und in die Übungsleiterzentrale übermittelt, wo sie für die Übungsbesprechung aufbereitet werden. Im Bereich der virtuellen Simulation wurden nach intensiven Tests die ersten sechs von total zwölf Simulatoren des neuen französischen Radschützenpanzers an die Infanterieschule des französischen Militärs übergeben.

Die Business Unit Network Enabled Operations konnte ihren Status als Materialkompetenzzentrum für das integrierte Funkaufklärungs- und Sendesystem IFASS des Eidgenössischen Departements für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport VBS ausbauen. Gemeinsam mit dem Originalhersteller erarbeitet sich die Division das Know-how, um als Service Provider zukünftig die Supportleistungen für die Hard- und die Software dieses komplexen Systems zuverlässig sicherzustellen. Aufgrund einer strategischen Überprüfung wurde im Weiteren der Entscheid gefällt, sich vom Einsatzführungssystem PantherCommand zu trennen.

Innovationen und Initiativen

Ein Innovationsfokus der Business Unit Land Systems sind unbemannte Einsatzfahrzeuge für Landstreitkräfte (Unmanned Ground Vehicle, UGV). Dieser zukunftsweisende Bereich wurde durch den Kauf von Base 10 weiter gestärkt. Die Forschungs- und Entwicklungsanstrengungen konzentrieren sich auf unbemannte Fahrzeugplattformen mit integrierten Navigations- und Kommunikationsmodulen. UGV können für verschiedene Aufgaben eingesetzt werden, so beispielsweise als autonomer Beobachter, welcher mit seinen Sensoren zuverlässig Informationen beschafft, oder als unbemanntes Transportfahrzeug für gefährliche Güter. Mit intelligenten UGV soll im Rahmen der asymmetrischen Kampfführung die Wirkung gesteigert und das Risiko für die Soldaten vermindert werden.

Im Bereich Schutz hat die Business Unit Land Systems einen eigens entwickelten polyvalenten Passivschutz gegen IED (Improvised Explosive Devices), Hohlladungen und Pfeilmunition lanciert. Das Produkt eignet sich für mittelschwere bis schwere Fahrzeuge wie Schützenpanzer oder Kampfpanzer. Für diese Neuentwicklung konnte bereits ein internationaler Auftrag gewonnen werden. Eine neue Containerfamilie bietet zusätzlich zur EMV (elektromagnetische Verträglichkeit) auch einen NEMP-Schutz (nukleare elektromagnetische Impulse). Das Basismodell steht als Einfach- oder als Klappcontainer mit diversen Schirmdämpfungs-

Als Materialkompetenzzentrum für das integrierte Funkaufklärungs- und Sendesystem IFASS erarbeitet sich die Business Unit Network Enabled Operations das Know-how, um als Service Provider den Support für die Hard- und die Software des komplexen Systems zu übernehmen.

Im Bereich Schutz hat die Business Unit Land Systems einen polyvalenten Passivschutz für mittelschwere bis schwere Fahrzeuge entwickelt. Ein erster internationaler Verkaufserfolg konnte bereits verbucht werden.

optionen zur Verfügung und lässt sich an individuelle Kundenanforderungen anpassen.

In der Business Unit Simulation & Training wurde das Lasersystem Gladiator für die Ausbildung von Armeen und Behörden zu einem hochleistungsfähigen und modular ausbaubaren System weiterentwickelt, das auf die spezifischen Bedürfnisse des Kunden zugeschnitten werden kann. Sein Differenzierungsmerkmal ist die Aufwuchsfähigkeit von einem einfachen Duellsimulator hin zur Integration in ein komplettes Gefechtsübungszentrum. Auf dem Hauptprozessor sorgt ein Embedded Linux als Betriebssystem für eine maximale Performance und eine einfache Portierbarkeit von zukünftigen Versionen. Das integrierte Audio Interface wird in der jeweiligen Landessprache des Kunden zur Verfügung gestellt. Neue Ortungssysteme erlauben es, die Soldaten auf einen halben Meter genau zu lokalisieren.

Mit der Gründung des Sicherheitskompetenzzentrums (SKZ) Anfang 2011 hat die Business Unit Network Enabled Operations die Leistungen im Bereich Informationssicherheit gegen Bedrohungen aus dem Cyberspace konzentriert und gleichzeitig ausgebaut. Das SKZ entwickelt mit methodischen Ansätzen und zukunftsweisenden Technologien neuartige Lösungen, die einen optimalen Schutz von kritischer Infrastruktur und wichtigen Informationen ermöglichen.

Ausblick

RUAG Defence erwartet für 2012 eine stabile Geschäftstätigkeit. Da in den nächsten Jahren umfangreiche Projekte für die Schweizer Armee in ihre Endphase kommen, arbeitet die Division als Kompetenzzentrum für Landstreitkräfte intensiv daran, weitere internationale Aufträge zu gewinnen, damit die Auslastung auch in den kommenden Jahren gewährleistet ist. Erschwerend dürften sich dabei die Währungssituation und die knapper werdenden Budgets der öffentlichen Haushalte in den europäischen Hauptmärkten auswirken.

Für die Business Unit Land Systems ist es angesichts des absehbaren Rückgangs der Schweizer Aufträge entscheidend, dass die internationalen Grossprojekte zur Ausführung kommen. Über ein gutes internationales Wachstumspotenzial verfügt die Business Unit Simulation & Training mit virtuellen sowie Live-Simulationslösungen für bestehende sowie neue Kunden. Für die Business Unit Network Enabled Operations ist u. a. der Auf- und Ausbau des Materialkompetenzzentrums für das integrierte Funkaufklärungs- und Sendesystem IFASS zukunftsweisend. Hier realisiert RUAG Defence ein mehrjähriges Service Level Agreement mit einer substanziellen Kosteneinsparung für den Kunden.

Die Internationalisierung des Geschäfts wird auch 2012 in ausgewählten Märkten vorangetrieben. Der Schlüsselmarkt bleibt Europa. Darüber hinaus zählen ausgewählte Länder, welche die Systemplattformen der Schweizer Armee einsetzen, zu den Schwerpunktregionen.

RUAG Defence in Zahlen

Nettoumsatz:	435 Mio. CHF
EBITDA:	44 Mio. CHF
EBIT:	38 Mio. CHF
Mitarbeitende:	1306
Basis:	Schweiz, Deutschland



«Mit dem Genie- und Minenräumpanzer bekommt die Truppe ein äusserst leistungsfähiges und vielseitig einsetzbares System geliefert. Dass es massgeblich in der Schweiz entwickelt wurde, freut uns.»

Br Jean Pierre Leuenberger, Kdt LVb Pz/Art

Vielseitiges Pioniersystem auf der Basis des Leopard 2

RUAG Defence hat im Dezember 2011 die ersten fünf von zwölf Genie- und Minenräumpanzern Kodiak für die Schweizer Armee an armasuisse übergeben. Bei den Fahrzeugen handelt es sich um eine technologische Neuentwicklung, die in militärischen Einsätzen und bei der Katastrophenhilfe vielseitige Unterstützung leisten kann. Ab April 2012 werden die übrigen sieben Fahrzeuge ausgeliefert; die Truppeneinführung ist für das letzte Quartal 2012 geplant. Zusätzlich zur Schweizer Armee sind auch das schwedische und das niederländische Heer bereits Nutzer des vielfältig einsetzbaren Fahrzeugs.

Der Genie- und Minenräumpanzer Kodiak wird von RUAG Defence als Technologiepartner der Schweizer Armee und vom systemverantwortlichen Unternehmen Rheinmetall in enger Kooperation gefertigt und vertrieben. Er ist eine weltweite Neuentwicklung, die auf einem Leopard-2-Fahrgestell basiert. Neben den militärischen Einsätzen ist er aufgrund seiner Ausstattung auch in der Lage, wirkungsvolle Unterstützung im Katastrophenfall oder bei der zivil-militärischen Zusammenarbeit zu leisten.

Urs Breitmeier, CEO von RUAG Defence, bilanzierte anlässlich der Übergabe: «Das Besondere am Geniepanzer ist, dass er auch extremen Situationen standhalten muss. Anders als ein Standardbagger muss er beispielsweise in verschiedenen Klimazonen von -40 bis +60 Grad Celsius funktionieren. Das ist in Dauertests bestätigt worden und wir haben die Serientauglichkeit erreicht. Es freut mich, dass wir armasuisse noch vor Ende des Jahres das leistungsstarke Pioniersystem übergeben konnten.»

Der Genie- und Minenräumpanzer Kodiak zeichnet sich durch einen leistungsfähigen Knickarmbagger mit Schnellwechseleinrichtung zum Einsatz zusätzlicher geniespezifischer Werkzeuge, einen Räumschild mit Schnitt- und Neigungswinkelverstellung und eine Doppelwindenanlage mit zwei 9-Tonnen-Spillwinden aus. Bei Bedarf lässt sich die Dozeranlage durch einen Minenräumpflug ersetzen. Somit kann das Fahrzeug u. a. Minensperren durchbrechen, Feldbefestigungen ausheben sowie künstliche Hindernisse anlegen oder beseitigen.

Vor der Truppeneinführung im vierten Quartal 2012 erfolgt die Ausbildung der Berufskader der Lehrverbände und der Instandhaltungsspezialisten der Logistikbasis der Schweizer Armee.

Effiziente und wirtschaftliche Services.

Die Etablierung einheitlicher Standards und die Verbesserung der Wirtschaftlichkeit durch die Bündelung von Querschnittskompetenzen wurde in allen zentralen Service & Support-Einheiten gezielt vorangetrieben.



Oben, v.l.: Oliver Meyer (CIO), Thomas Kopp (Generalsekretär & Leiter Legal), Hans Bracher (Leiter Corporate Human Resources bis 31.12.2011), Christiane Schneider (Leiterin Marketing & Kommunikation); unten: Urs Kiener (CFO), Dr. Christian Ferber (Leiter Corporate Human Resources ab 1.1.2012).

Strategische Führung und Infrastruktur

RUAG fokussiert auf profitable Kerntätigkeiten. Dieses Ziel gilt sowohl für die ganze Gruppe als auch im Rahmen der strategischen Vorgaben für jede Division mit ihren Business Units. Um die einheitliche Ausrichtung der Gruppe sicherzustellen und den Divisionen eine optimale Konzentration auf ihre Kerngeschäfte zu ermöglichen, werden strategische Querschnittsaufgaben durch zentrale Service & Support-Einheiten wahrgenommen. Diese unterstützen die Divisionen bei der erfolgreichen Marktausrichtung und stellen einheitliche Standards im ganzen Unternehmen sicher. Wo es sinnvoll und möglich ist, nutzt die Gruppe zudem Synergien zwischen den Divisionen, um die Profitabilität, die Qualität der Produkte und die Qualität in den Kundenprojekten zu erhöhen.

Zentral werden insbesondere die strategischen Führungsbereiche Finance & Controlling, Human Resources, Legal, Marketing & Kommunikation, Risk Management sowie die Infrastrukturbereiche RUAG Services und RUAG Real Estate geführt. Die Führungsbereiche sind als interne Abteilungen auf Konzernstufe organisiert. So ist gewährleistet, dass ihre Aktivitäten möglichst nahe an der übergeordneten Strategie ausgerichtet sind. Die Infrastrukturbereiche sind demgegenüber eigenständige, profitorientierte Einheiten, wodurch eine möglichst effiziente Leistungserbringung gewährleistet ist.

Human Resources

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

Die Positionierung von RUAG als attraktive Arbeitgeberin wird zunehmend wichtiger, um qualifizierte Mitarbeitende zu gewinnen. Weiterentwicklungsmöglichkeiten und international zertifizierte Ausbildungsgänge sind die Basis für eine erfolgreiche Leistungserbringung. Ein wichtiges Instrument der Führungskräfteentwicklung ist das dreistufige, modulare Leadership-Programm. RUAG legt grossen Wert auf

die Förderung von Lernenden, die unsere Fachkräfte von morgen sind. Die Lernenden machen in der Schweiz rund 10% der Belegschaft aus. Für diese jungen Berufsleute stehen spezielle Ausbildungszentren mit Vollzeit-Berufsbildungsverantwortlichen zur Verfügung.

Die Etablierung von Human Resources als Business Partner für die Divisionen im In- und Ausland, die markt- und kundenorientierte Unternehmenskulturentwicklung auf Basis der drei Werte – zukunftsorientiert, leistungsfähig und partnerschaftlich – sowie der Dialog mit den internen Arbeitnehmervertretern und Sozialpartnern sind weitere Schwerpunktthemen.

Um einheitliche Standards zu etablieren, werden konzernweite Prozesse aufgesetzt, die eine effiziente Zusammenarbeit zwischen Human Resources und dem Business gewährleisten.

Marketing & Kommunikation

Die Support-Einheit führt in enger Zusammenarbeit mit den Divisionen den Dialog über die strategischen Ausrichtungen, die Zielsetzungen und die daraus abgeleiteten Aktivitäten der Gruppe mit allen Stakeholdern. Der neue, einheitliche Markenauftritt unter «Together ahead. RUAG» erhöht und stärkt die weltweite Visibilität der Marke und schärft das Unternehmensprofil. Marketing & Kommunikation koordinieren und gestalten dafür sowohl die interne und externe Kommunikation mit den relevanten Zielgruppen als auch die öffentlichen Auftritte an Messen oder an Veranstaltungen. Zudem führt die Support-Einheit den aktiven Dialog mit den nationalen und internationalen Medien, um für die Gruppe oder einzelne Divisionen relevante Themen voranzutreiben. Die konkrete Bearbeitung der einzelnen Kundenmärkte anhand der zentralen Vorgaben obliegt den Marketing- & Kommunikationsabteilungen der Divisionen.

RUAG Services

RUAG Services erbringt mit den beiden Business Units IT Services und Software House hochstehende Informatikleistungen zu einem kompetitiven Preis-Leistungs-Verhältnis. Sie unterstützt dabei die internationale Marktausrichtung der Gruppe.

Die Business Unit IT Services bedient die RUAG Gruppe als Dienstleister mit IT-Dienstleistungen. Dazu gehören der Betrieb und die Verwaltung des weltweiten Unternehmensnetzwerks und der hochsicheren Rechen-

zentren sowie der Betrieb und das Management (inkl. Beratung) von SAP-, Business-Intelligence- und E-Business-Lösungen, von Microsoft-Plattformen oder meist webbasierten Fachanwendungen, der Telefonie und den PC-Arbeitsplätzen.

2011 wurden die Leistungen zwischen der Schweiz und dem im Jahr zuvor aufgebauten, zweiten Standort im deutschen Oberpfaffenhofen synchronisiert und mit dem Rollout von IT-Grundleistungen aus Oberpfaffenhofen an die Gruppenstandorte in Schweden und Österreich begonnen.

Die 2010 initiierte Business Unit Software House ist als Partner für Kundenprojekte auf das Software-Engineering spezialisiert. Zudem entwickelt sie Fachanwendungen für den konzerninternen Gebrauch. Mit standardisierten Prozessen und Entwicklungsplattformen erhöht das Software House zum einen die Wertschöpfung und die Effizienz in Kundenprojekten der Divisionen. Zum anderen wird dadurch eine konstant hohe Qualität der Software-Komponenten sichergestellt.

Generalsekretariat & Legal

Die Support-Einheit Generalsekretariat & Legal 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 und Compliance in den Heimmärkten und im Exportgeschäft sowie das Vertragswesen und das Vertragsmanagement.

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

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

Finance & Controlling und RUAG Real Estate

Durch die Vorgabe eines systematischen Reportings mit definierten Messgrössen und Kennzahlen steuert die Support-Einheit Finance & Controlling die Gruppe in ihrer Gesamtheit. Leistungsfähige Informationssysteme stellen dabei eine zeitgerechte Unterstützung der operativen Führung sicher und gewährleisten rasche Transparenz.

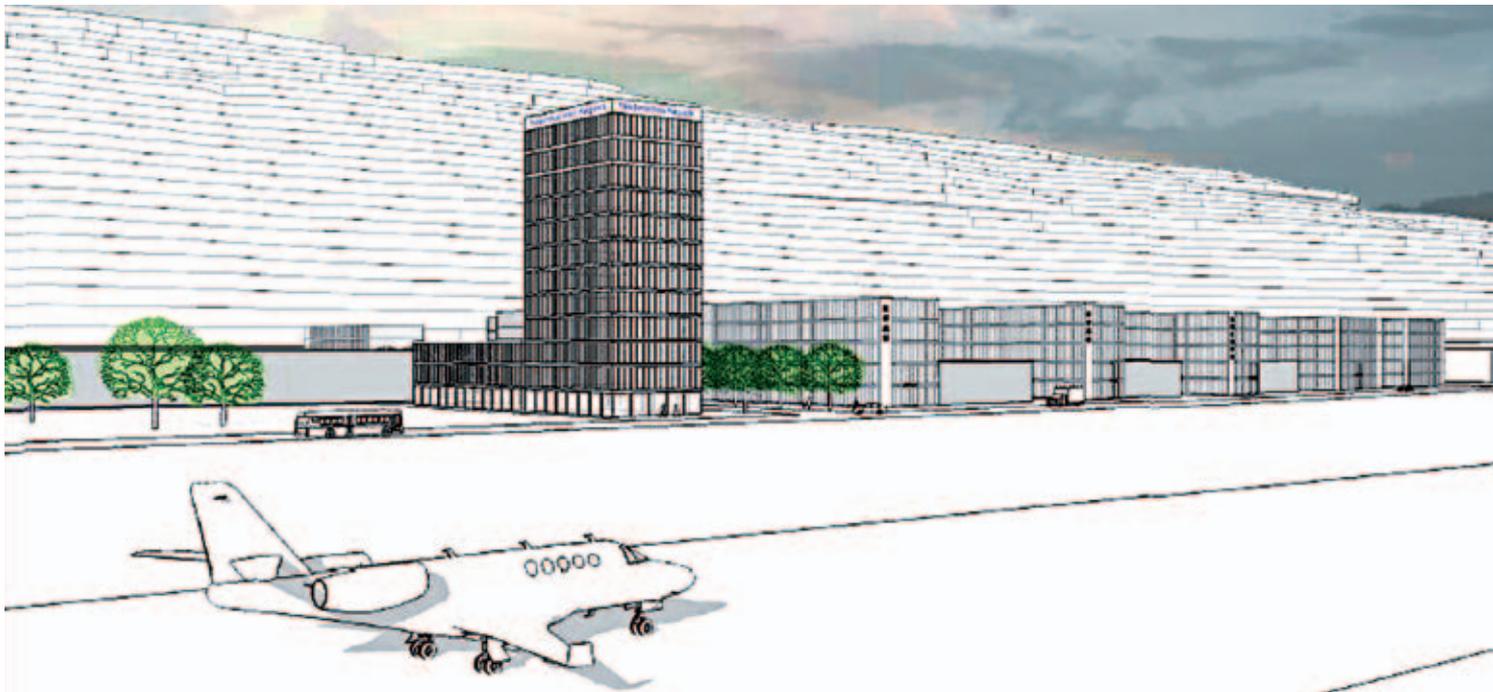
Die Grundlage für die interne Transparenz liefert das EVA-Konzept (Economic Value Added). Es erfasst die gesamten Kapitalkosten inklusive der anteiligen Kosten des Eigenkapitals. Die konsequente Implementierung des Konzepts bis auf Stufe Business Unit minimiert Risiken bei Investitionen, Akquisitionen und in Kundenprojekten.

2011 wurde im Rahmen des Working Capital Managements ein Pilotprojekt in der Schweiz durchgeführt. Optimierungen über die gesamte Prozesskette reduzieren die Kapitalbindung und damit den Finanzierungsbedarf markant. Zudem wurde im abgelaufenen Jahr mittels Fragebogen, Interviews und Workshops der Planungsprozess unter die Lupe genommen. Ziel ist es, dieses zentrale Führungselement schlanker und fokussierter zu gestalten sowie die Mittelzuteilung durch objektive wirtschaftliche Kriterien zu optimieren.

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

RUAG Real Estate ist das Kompetenzzentrum für das Immobilienmanagement. Die als selbstständige Aktiengesellschaft organisierte Einheit erwirbt und veräussert Grundstücke und dingliche Rechte für die Gruppengesellschaften sowie für Dritte. Hauptaufgaben sind die Verbesserung der Kapitalrentabilität und die Wertsteigerung des umfangreichen Immobilienportfolios der Gruppe sowie Akquise, Planung, Erstellung und Bewirtschaftung von Produktionsflächen und Infrastrukturen für die Divisionen und Business Units. RUAG Real Estate profiliert sich als Best Owner für Industrieliegenschaften.

Als marktorientierter Gesamtprovider für themenorientierte Industrieparks bewirtschaftet RUAG Real Estate den ganzen Lebenszyklus der Immobilien. Zu den Kerntätigkeiten gehören Transaktionen, die kaufmännische Liegenschaftsverwaltung, die Fabrik- und Flächenplanung, die Bauherrenvertretung sowie das technische und infrastrukturelle Gebäudemanagement. Abgerundet werden die Aktivitäten durch die Bereiche Business Development sowie Sicherheit & Umwelt.



«Der thematisch fokussierte Industriepark bietet eine Produktionsinfrastruktur, die genau unseren Bedürfnissen entspricht. Von der direkten Nachbarschaft mit anderen Unternehmen aus unserer Branche versprechen wir uns zusätzliche Synergien.»

Max Bucher, Verwaltungsratspräsident und CEO Aerolite Max Bucher AG

Hochwertige Arbeitsplätze in themenorientierten Industrieparks

Mit ihrer Gründung hat RUAG umfangreiche Industrieareale der ehemaligen Rüstungsbetriebe der Schweizerischen Eidgenossenschaft, insbesondere an den Standorten Thun, Altdorf, Stans und Emmen, übernommen. Diese Areale weisen erhebliche Entwicklungspotenziale aus. Um die langfristige Werterhaltung der Gelände und Infrastrukturen sicherzustellen, entwickelt RUAG Real Estate auf diesen Arealen themenorientierte Industrieparks, in denen mit den ansässigen Divisionen verwandte Unternehmen angesiedelt werden. Dies ermöglicht nicht nur Infrastruktursynergien. Die Bildung von Know-how-Clustern macht auch den lokalen Arbeitsmarkt für die entsprechenden Spezialisten attraktiver.

Zusätzlich zu Produktions- und Bürogebäuden werden die Industrieparks auch eine Kernzone mit Infrastrukturen bieten, die von allen Unternehmen und auch externen Interessenten genutzt werden können. Am weitesten fortgeschritten sind die entsprechenden Umsetzungsarbeiten in Stans, wo ab 2012 neben dem Militärflugplatz Buochs ein Industriepark für die Luftfahrt und deren Zulieferer entsteht. Die dafür 2010 auf Initiative von RUAG Real Estate gegründete Nidwalden AirPark AG sieht innerhalb der nächsten zehn Jahre Investitionen in der Gesamthöhe von 70 bis 100 Mio. CHF vor. Entlang des Rollfeldes sollen Hallen entstehen, in denen Flugzeuge bis zu einer Spannweite von 30 Metern gefertigt, ausgerüstet und gewartet werden können. Das Herzstück bildet der AirPark-Tower. Dieser wird Schulungs-, Sitzungs- und Schlafräume für Kunden und Besatzungen sowie im obersten Geschoss ein öffentlich zugängliches Restaurant enthalten.

Erste Ansiedlungserfolge konnten 2011 in Altdorf und Stans erzielt werden. Sowohl für den Präzisionswerkzeughersteller G-Elit (Altdorf) als auch für die auf die Ausrüstung von Hubschraubern und Flächenflugzeugen spezialisierte Aerolite Max Bucher AG (Stans) war die thematische Clusterung der Industrieparks ein mitentscheidendes Standortargument.



Finanzbericht.	58	Kennzahlen im Überblick
	59	Fünffjahresübersicht
	60	Konzernerfolgsrechnung und sonstiger Gesamterfolg
	61	Konzernbilanz
	62	Konzerngeldflussrechnung
	63	Konzerneigenkapitalnachweis
	64	Anhang zur Konzernrechnung
	101	Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung
	103	Erfolgsrechnung der RUAG Holding AG
	104	Bilanz vor Gewinnverwendung
	107	Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns
	108	Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung der RUAG Holding AG

Kennzahlen im Überblick

in Mio. CHF	2011	2010
Auftragseingang	1 720	1 713
Auftragsbestand	1 480	1 653
Nettoumsatz	1 777	1 796
Betriebsertrag	1 793	1 837
Materialaufwand und Fremdleistungen	(622)	(648)
Personalaufwand	(810)	(820)
Übriger operativer Aufwand	(166)	(174)
EBITDA vor Einmaleffekten ¹	192	168
EBITDA ²	194	194
EBITDA in % des Betriebsertrags	10.8%	10.6%
EBIT vor Einmaleffekten ¹	113	93
EBIT ³	110	98
EBIT in % des Betriebsertrags	6.1%	5.3%
Reingewinn	97	92
Reingewinn in % des Betriebsertrags	5.4%	5.0%
Cash Flow aus Betriebstätigkeit	127	130
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	(46)	(50)
Free Cash Flow	81	80
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	(65)	(78)
Eigenkapital vor Minderheitsanteilen	793	734
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	46.3%	41.3%
Eigenkapitalrendite ⁴	12.7%	13.3%
Abschreibungen ⁵	84	90
Goodwill Impairment	—	6
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	140	190
Forschungs- und Entwicklungsaufwand in % des Betriebsertrags	7.8%	10.3%
Nettoumsatz pro Mitarbeiter in CHF	229 639	233 563
Wertschöpfung pro Mitarbeiter in CHF	138 605	141 875
Personalbestand Ende Dezember	7 739	7 719
Personalbestand (Jahresdurchschnitt)	7 739	7 689
Anzahl Namenaktien (nom. 1000 CHF)	340 000	340 000
Gewinn pro Namenaktie	285.07	269.26
Ausbezahlte Dividende pro Namenaktie ⁶	58.82	58.82
Ausschüttungsquote	20.6%	21.8%
Buchwert je Namenaktie in CHF	2 331	2 132

¹ Die Einmaleffekte sind in Anhang 4, «Einmaleffekte» der Konzernrechnung erläutert.

² EBITDA = Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Goodwill Impairment.

³ EBIT = Ergebnis vor Zinsen und Steuern.

⁴ Reingewinn in % des durchschnittlichen Eigenkapitals.

⁵ Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Anlagen.

⁶ Voraussichtliche Dividende 2011 gemäss Antrag des Verwaltungsrats 20 Mio. CHF.

Fünfjahresübersicht

in Mio. CHF

	2011	2010	2009	2008	2007
Auftragseingang	1 720	1 713	1 872	1 582	1 684
Auftragsbestand	1 480	1 653	1 783	1 508	1 394
Nettoumsatz	1 777	1 796	1 696	1 537	1 409
EBIT ¹	110	98	(113)	57	76
EBIT in % des Betriebsertrags	6.1%	5.3%	(6.6%)	3.7%	5.4%
Reingewinn (-verlust)	97	92	(107)	51	76
Reingewinn (-verlust) in % des Betriebsertrags	5.4%	5.0%	(6.2%)	3.2%	5.4%
Cash Flow aus Betriebstätigkeit	127	130	131	81	52
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	(46)	(50)	(230)	(121)	(80)
Free Cash Flow	81	80	(99)	(40)	(28)
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	(65)	(78)	87	32	53
Eigenkapital vor Minderheitsanteilen	793	734	661	763	784
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	46.3%	41.3%	37.3%	48.1%	54.5%
Eigenkapitalrendite ²	12.7%	13.3%	(15.0%)	6.6%	10.0%
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	140	190	149	123	85
Forschungs- und Entwicklungsaufwand in % des Betriebsertrags	7.8%	10.3%	8.6%	7.9%	6.0%
Personalbestand Ende Dezember	7 739	7 719	7 534	6 687	6 104
Personalbestand (Jahresdurchschnitt)	7 739	7 689	7 253	6 310	6 050

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

Konzernerfolgsrechnung und sonstiger Gesamterfolg

in Mio. CHF	Anmerkung	2011	2010
Nettoumsatz	6	1 777	1 796
Aktiviere Eigenleistungen		3	5
Bestandsveränderung Vorräte und angefangene Arbeiten		13	36
Betriebsleistung		1 793	1 837
Materialaufwand und Fremdleistungen		(622)	(648)
Personalaufwand	7	(810)	(820)
Übriger operativer Aufwand	8	(166)	(174)
EBITDA ¹		194	194
Abschreibungen	4, 18, 19, 20	(84)	(90)
Goodwill Impairment	4, 20	—	(6)
EBIT ²		110	98
Finanzertrag	10	4	1
Finanzaufwand	10	(7)	(15)
Gewinn von assoziierten Gesellschaften	21	3	4
Gewinn vor Steuern		110	88
Ertragssteuern	11, 12	(14)	4
Reingewinn		97	92
Sonstiger Gesamterfolg			
Hedge Accounting		(10)	9
Umrechnungsdifferenzen		(9)	(36)
Steuereffekte		1	(0)
Sonstiger Gesamterfolg rezyklierbar in zukünftigen Perioden		(18)	(27)
Gesamterfolg		79	65
davon entfallen auf			
Aktionäre der RUAG Holding AG		97	92
Minderheitsaktionäre		0	(0)
Reingewinn		97	92
Aktionäre der RUAG Holding AG		79	65
Minderheitsaktionäre		0	(0)
Gesamterfolg		79	65

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

² EBIT = Ergebnis vor Zinsen und Steuern.

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

Konzernbilanz

in Mio. CHF

	Anmerkung	2011	2010
Flüssige Mittel	13	86	70
Kurzfristige Finanzaktiven	14	10	17
Forderungen und Anzahlungen	15	284	338
Steuerforderungen		5	2
Aktive Rechnungsabgrenzung		10	11
Vorräte und angefangene Arbeiten	16, 17	558	535
Umlaufvermögen		953	972
Sachanlagen	18	445	461
Renditeliegenschaften	19	80	83
Immaterielle Anlagen	20	79	97
Goodwill	20	78	78
Assoziierte Gesellschaften	21	41	39
Langfristige Finanzaktiven	14	4	3
Aktive latente Steuern	12	22	42
Anlagevermögen		748	804
Zum Verkauf gehaltene Aktiven	5	10	—
Aktiven		1 710	1 776
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	22	56	49
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	23	34	39
Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	24	309	378
Steuerverbindlichkeiten		3	10
Passive Rechnungsabgrenzung		183	165
Kurzfristige Rückstellungen	26	92	103
Kurzfristiges Fremdkapital		677	744
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	22	83	123
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	25	2	3
Vorsorgeverpflichtungen	37	42	46
Langfristige Rückstellungen	26	58	62
Passive latente Steuern	12	54	63
Langfristiges Fremdkapital		239	297
Aktienkapital	31	340	340
Einbezahltes Agio		10	10
Gewinnreserven		508	431
Übrige Reserven		(3)	7
Umrechnungsdifferenzen		(62)	(53)
Eigenkapital vor Minderheitsanteilen		793	734
Minderheitsanteile		1	1
Total Eigenkapital nach Minderheitsanteilen		794	735
Passiven		1 710	1 776

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

Konzerngeldflussrechnung

in Mio. CHF	Anmerkung	2011	2010
Reingewinn		97	92
Abschreibungen	4, 18, 19, 20	84	90
Goodwill Impairment	4, 20	—	6
Veränderung von langfristigen Rückstellungen und latenten Steuern		22	7
Beanspruchung von langfristigen Rückstellungen		(12)	(4)
Ergebnisanteil an assoziierten Gesellschaften	21	(3)	(4)
Übrige nicht ausgabenwirksame Posten		5	(3)
Veränderung Nettoumlaufvermögen (NUV) ¹		(53)	(54)
Korrektur Erfolg aus Veräusserung von Anlagevermögen		(13)	(11)
Fremdwährungseffekt Darlehen		0	5
Erhaltene Finanzerträge		(3)	(1)
Bezahlte Finanzaufwendungen		4	7
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit ²		127	130
Investitionen mobile Sachanlagen ³	18	(33)	(62)
Investitionen immobile Sachanlagen	18, 19	(26)	(8)
Investitionen immaterielle Anlagen	20	(0)	(1)
Investitionen Beteiligungen	5	(2)	(3)
Devestitionen mobile Sachanlagen		3	4
Devestitionen immobile Sachanlagen		12	20
Devestitionen immaterielle Anlagen		0	0
Devestitionen Beteiligungen		—	—
Erhaltene Dividenden aus Equity-Beteiligungen	21	1	1
Erhaltene Dividenden nicht konsolidierter Beteiligungen		0	0
Cash Flow aus Investitionstätigkeit		(46)	(50)
Free Cash Flow		81	80
Kapitalerhöhung (-herabsetzung), netto		—	0
Zunahme Finanzaktiven Dritte		(1)	(0)
Abnahme Finanzaktiven Dritte		0	0
Zunahme Finanzverbindlichkeiten Dritte		0	(0)
Abnahme Finanzverbindlichkeiten Dritte		(44)	(71)
Bezahlte Leasingraten aus Financial Leasing		(0)	(1)
Erhaltene Finanzerträge		3	1
Bezahlte Finanzaufwendungen		(4)	(7)
Dividenden an Aktionäre		(20)	(0)
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit		(65)	(78)
Umrechnungsdifferenzen auf flüssigen und geldnahen Mitteln		(0)	(2)
Erworbene (veräusserte) flüssige und geldnahe Mittel	5	—	—
Veränderung von flüssigen Mitteln		16	1
Flüssige und geldnahe Mittel zu Periodenbeginn		70	69
Flüssige und geldnahe Mittel zum Periodenende		86	70

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

² Inklusive im Berichtsjahr bezahlter Ertragssteuern von 2 Mio. CHF (Vorjahr 10 Mio. CHF).

³ Bei Leasing werden die effektiven Leasingzahlungen berücksichtigt.

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

Konzerner Eigenkapitalnachweis

in Mio. CHF

	Aktienkapital	Einbezahltes Agio	Gewinn- reserven ¹	Übrige Reserven	Umrechnungs- differenzen	Minderheiten	Total Eigenkapital
Bilanzwert 31. Dezember 2009	340	10	330	(2)	(18)	1	662
Restatement ¹	—	—	9	—	—	—	9
Bilanzwert 1. Januar 2010	340	10	340	(2)	(18)	1	671
Reingewinn	—	—	92	—	—	0	92
Sonstiger Gesamterfolg	—	—	(0)	9	(36)	(0)	(27)
Total erfasster Erfolg 2010	—	—	92	9	(36)	0	65
Gewinnausschüttung aus Vorjahresergebnis	—	—	—	—	—	—	—
Auskauf Minderheiten	—	—	—	—	—	—	—
Minderheitsanteile aus Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—	—
Bilanzwert 31. Dezember 2010	340	10	431	7	(53)	1	735
Bilanzwert 1. Januar 2011	340	10	431	7	(53)	1	735
Reingewinn	—	—	97	—	—	0	97
Sonstiger Gesamterfolg	—	—	—	(9)	(9)	—	(18)
Total erfasster Erfolg 2011	—	—	97	(9)	(9)	0	79
Gewinnausschüttung aus Vorjahresergebnis	—	—	(20)	—	—	—	(20)
Auskauf Minderheiten	—	—	—	—	—	—	—
Minderheitsanteile aus Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—	—
Bilanzwert 31. Dezember 2011	340	10	508	(3)	(62)	1	794

¹ Eine Überprüfung der Dienstzeit der Mitarbeitenden führte zu einer Korrektur der Rückstellung für Treueprämien. Der Effekt dieser Korrektur beträgt netto 9 Mio. CHF, nach Abzug von Steuern von 2 Mio. CHF. Für weitere Erläuterungen siehe Anhang 26, «Rückstellungen».

Im Jahr 2011 wurden 20 Mio. CHF als Dividende aus dem Ergebnis 2010 an den Aktionär ausgeschüttet. Dies entspricht einer Dividende pro Aktie von 58.82 CHF. 2010 erfolgte keine Dividendenausschüttung.

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

1 Geschäftstätigkeit und Beziehung zur Schweizerischen Eidgenossenschaft

Die RUAG Holding AG ist eine Aktiengesellschaft mit Sitz in Bern, die sich zu 100% im Besitz der Schweizerischen Eidgenossenschaft befindet. Die RUAG Holding AG und ihre Tochtergesellschaften (nachfolgend als RUAG bezeichnet) sind an die Eignerstrategie des Bundesrats gebunden. Der Bundesrat hat im Mai 2011 die Eignerstrategie für die Rüstungsunternehmen des Bundes für die Jahre 2011 bis 2014 verabschiedet. Der Bundesrat erwartet darin unter anderem, dass RUAG ihre Tätigkeiten auf die für die Landesverteidigung der Schweiz wichtigen Rüstungsgüter und Technologien, insbesondere die Systemtechnologien, ausrichtet.

Beziehung zur Schweizerischen Eidgenossenschaft Der Bund ist Alleinaktionär der RUAG Holding AG. Das Bundesgesetz über die Rüstungsunternehmen des Bundes (BGRB) sieht vor, dass eine Abtretung der Kapital- oder Stimmenmehrheit des Bundes an Dritte der Zustimmung der Bundesversammlung bedarf. Als Alleinaktionär hat der Bund Kontrolle über alle Entscheide der Generalversammlung, einschliesslich der Wahl der Mitglieder des Verwaltungsrats, deren Entschädigung und der Dividendenbeschlüsse.

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

2 Wesentliche Rechnungslegungsgrundsätze

2.1 Darstellungsbasis

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

2.2 Neue und geänderte Rechnungslegungsvorschriften

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

- IAS 24 (überarbeitet), «Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen», enthält Änderungen der Definition eines nahestehenden Unternehmens oder einer nahestehenden Person sowie eine Vereinfachung der Offenlegungsvorschriften von Regierungen nahestehenden Unternehmen und Personen. Die Anwendung dieses überarbeiteten Standards hat keinen Einfluss auf die Berichterstattung von RUAG.
- IFRIC 14 (überarbeitet), «Die Begrenzung eines leistungsorientierten Vermögenswerts, Mindestdotierungsverpflichtungen und ihre Wechselwirkung»: Die Änderung betrifft Fälle, in denen ein

Unternehmen Mindestdotierungsverpflichtungen unterliegt und Beitragsvorauszahlungen leistet, um diese Mindestdotierungsverpflichtungen zu erfüllen. Die Änderung erlaubt, den Vorteil aus einer solchen Vorauszahlung als Vermögenswert zu erfassen. Die Anwendung der überarbeiteten Interpretation hat keinen Einfluss auf die Berichterstattung von RUAG.

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

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

Änderungen von International Financial Reporting Standards und Interpretationen, die noch nicht zwingend anwendbar sind. Die folgenden, bis Ende 2011 publizierten International Financial Reporting Standards und Interpretationen müssen ab dem Geschäftsjahr 2012 oder später angewendet werden:

- IAS 19 (überarbeitet), «Leistungen an Arbeitnehmende» (gültig ab 1. Januar 2013), enthält Änderungen in der Bilanzierung und Bewertung der Vorsorgeverpflichtungen und des Vorsorgeaufwands. Da RUAG zurzeit die sogenannte Korridormethode anwendet, ergeben sich durch den überarbeiteten Standard wesentliche Änderungen gegenüber der heutigen Darstellung. Auf Basis der Situation per 31. Dezember 2011, gemäss Anhang 37, «Personalvorsorge», erwartet RUAG die folgenden Änderungen in der konsolidierten Jahresrechnung (Steuereffekte sind nicht berücksichtigt):

in Mio. CHF	IAS 19	IAS 19 (überarbeitet)
Vorsorgeverpflichtungen		
Vorsorgeverpflichtungen Pläne mit Fondsabdeckung (Schweiz)	—	47
Vorsorgeverpflichtungen übrige Pläne	42	48
Vorsorgeaufwand		
Laufender Dienstzeitaufwand	49	49
Verzinsung der Vorsorgeverpflichtungen	54	—
Erwartete Rendite auf den Vermögenswerten	(60)	—
Erfassung Gewinn (Verlust) gemäss IAS 19.58 ¹	0	—
Plankürzungen ¹	(14)	(89)
Verzinsung Nettoverpflichtung – Diskontsatz 2.5%	—	5

¹ Effekte aus versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten werden im sonstigen Gesamterfolg verbucht.

- IFRS 10, «Konzern- und Einzelabschlüsse» (gültig ab 1. Januar 2013), ersetzt IAS 27, «Konzern- und Einzelabschlüsse», sowie SIC 12, «Konsolidierung – Zweckgesellschaften». Der neue Standard enthält insbesondere ausführlichere Bestimmungen betreffend die Konsolidierungspflicht von Gesellschaften. RUAG erwartet keine Änderung des Konsolidierungskreises und daher keinen Einfluss auf die Berichterstattung aus der Anwendung dieses Standards.

- IFRS 11, «Anteile an Gemeinschaftsunternehmen», (gültig ab 1. Januar 2013), ersetzt IAS 31, «Anteile an Gemeinschaftsunternehmen», und IAS 28 (überarbeitet), «Anteile an assoziierten Unternehmen». Der neue bzw. überarbeitete Standard regelt die Behandlung von Gemeinschaftsunternehmen im Konzernabschluss und verbietet insbesondere die Anwendung der Quotenkonsolidierung. RUAG hält zurzeit keine relevanten Anteile an Gemeinschaftsunternehmen und erwartet daher aus der Anwendung dieses Standards keinen Einfluss auf die Berichterstattung.
- IFRS 12, «Angaben zu Beteiligungen» (gültig ab 1. Januar 2013), enthält ergänzende Bestimmungen zur Offenlegung in Zusammenhang mit Beteiligungen an anderen Gesellschaften bzw. Einfluss durch Beteiligungen Dritter. RUAG wird die neuen Offenlegungspflichten im Geschäftsbericht per 31. Dezember 2013 übernehmen.
- IFRS 13, «Bestimmung der beizulegenden Zeitwerte» (gültig ab 1. Januar 2013), legt neu in einem Standard die Bestimmungen zur Ermittlung von beizulegenden Zeitwerten fest. RUAG erwartet keinen wesentlichen Einfluss aus der Anwendung dieses Standards auf die Berichterstattung.
- IFRS 7 (überarbeitet), «Finanzinstrumente: Angaben» (gültig ab 1. Juli 2011), enthält Änderungen zur Offenlegung von ausgebuchten Finanzinstrumenten. RUAG wird die neuen Offenlegungspflichten im Geschäftsbericht per 31. Dezember 2012 übernehmen.
- IFRS 9, «Finanzinstrumente» (gültig ab 1. Januar 2013): IFRS 9 löst den heute gültigen IAS 39, «Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung», ab und enthält Änderungen der Bilanzierungs- und Bewertungsvorschriften für Finanzinstrumente. RUAG wird ihre Berichterstattung im Hinblick auf die Inkraftsetzung dieses neuen Standards prüfen.
- IAS 12 (überarbeitet), «Ertragssteuern» (gültig ab 1. Januar 2012), enthält Änderungen zu latenten Steuern in Zusammenhang mit Renditeliegenschaften, die zum Fair Value bewertet sind. RUAG erwartet aus der Anwendung dieses überarbeiteten Standards keinen Einfluss auf die Berichterstattung.

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

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

2.4 Konsolidierungsgrundsätze

Die konsolidierte Jahresrechnung von RUAG umfasst alle ihre direkt oder indirekt durch Stimmenmehrheit oder auf andere Art beherrschten Tochtergesellschaften. Eine Übersicht mit allen bedeutenden Tochter- und assoziierten Gesellschaften ist in Anmerkung 39 aufgeführt.

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Purchase-Methode. 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.

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 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 von RUAG am zusätzlich erarbeiteten Kapital beziehungsweise an den angefallenen Verlusten angepasst.

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

Beteiligungen, bei denen 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 von RUAG wird in Schweizer Franken (CHF) dargestellt.

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

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

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

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

Währungsumrechnungskurse

Währung		Jahresdurchschnitt 2011	Jahresendkurs 2011	Jahresdurchschnitt 2010	Jahresendkurs 2010
Euro	EUR	1.23	1.22	1.38	1.25
Schwedische Kronen	SEK	13.68	13.64	14.47	13.95
US-Dollar	USD	0.89	0.94	1.04	0.94
Britische Pfund	GBP	1.42	1.46	1.61	1.45
Ungarische Forinth	HUF	0.44	0.39	0.50	0.45

2.6 Flüssige Mittel

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

2.7 Kurzfristige Finanzaktiven

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

2.8 Forderungen und Anzahlungen

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

2.9 Vorräte und angefangene Arbeiten

Vorräte werden mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungs- oder 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 abgeschrieben.

Langfristige Fertigungsaufträge 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») gelten Fertigungsaufträge, bei denen sich die Auftragsabwicklung über mindestens zwei Berichtsperioden erstreckt, gerechnet von der Auftragserteilung bis zu dem Zeitpunkt, zu dem der Auftrag im Wesentlichen fertiggestellt ist.

Der Fertigstellungsgrad ergibt sich aus dem Verhältnis der angefallenen Auftragskosten zu den insgesamt geschätzten Auftragskosten (Cost-to-Cost-Methode). Verluste aus langfristigen Fertigungsaufträgen werden unabhängig vom erreichten Fertigstellungsgrad sofort in voller Höhe in dem Geschäftsjahr erfasst, in dem die Verluste erkennbar werden. Auftragskosten und anteilige Gewinne aus langfristigen Fertigungsaufträgen, die nach der Percentage-of-Com-

pletion-Methode bewertet sind, werden in der Position «Erzeugnisse in Arbeit (Percentage of Completion)» als Bestandteil der Vorräte und angefangenen Arbeiten ausgewiesen. Sie sind zu Herstellkosten zuzüglich eines anteiligen Gewinns entsprechend 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 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 basiert auf den kapitalisierten Mieteinnahmen. Auf eine Marktbewertung durch einen Experten wurde in der Berichtsperiode verzichtet.

2.12 Leasing

Geleaste Sachanlagen, bei denen RUAG im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen trägt, werden zum jeweils niedrigeren Betrag aus Marktwert der geleasteten Anlage und Barwert der Mindestleasingzahlungen bei Vertragsbeginn aktiviert. Entsprechend wird der geschätzte Nettobarwert der zukünftigen, unkündbaren Leasingzahlungen als «Verbindlichkeiten 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 der Erwerbsmethode (Purchase-Methode) konsolidiert. Die Kosten einer Akquisition werden als Summe des beizulegenden Zeitwerts der an den Verkäufer zu entrichtenden Vermögenswerte und der eingegangenen oder übernommenen Verbindlichkeiten zum Zeitpunkt der Transaktion ermittelt.

Identifizierbare erworbene Vermögenswerte, Verbindlichkeiten und Eventualverbindlichkeiten werden zu ihrem beizulegenden Wert im Zeitpunkt der Akquisition, unabhängig vom Ausmass der Minderheitsanteile, in der Bilanz angesetzt. Die den Anteil des Konzerns am beizulegenden Wert des identifizierbaren Nettovermögens übersteigenden Kosten der Akquisition werden als Goodwill bilanziert. Während des Geschäftsjahrs erworbene oder verkaufte Gesellschaften sind im Konzernabschluss ab dem Datum des Erwerbs bzw. bis zum Datum des Verkaufs eingeschlossen.

2.14 Wertminderungen

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

Wertminderungen von Sachanlagen und übrigen immateriellen

Anlagen Die Werthaltigkeit von Sachanlagen und übrigen immateriellen Anlagen wird immer dann überprüft, wenn aufgrund veränderter Umstände oder Ereignisse eine Überbewertung der Buchwerte möglich scheint. Bei Hinweisen auf eine mögliche Überbewertung wird im Konzern auf Basis der künftig aus der Nutzung und der letztendlichen Verwertung erwarteten Mittelflüsse der Marktwert abzüglich eventueller Veräusserungskosten ermittelt. Liegt der Buchwert über dem höheren Wert aus beizulegendem Zeitwert (Fair Value) abzüg-

lich Verkaufskosten und Nutzungswert, wird eine Wertminderung in Höhe der Differenz als Aufwand erfasst. Für die Bemessung der Wertminderung werden die Vermögenswerte auf der niedrigsten Ebene, für die selbstständig zahlungsmittelgenerierende Einheiten identifizierbar sind, zusammengefasst. Die Schätzung der zukünftigen diskontierten Geldflüsse basiert auf Einschätzungen und Annahmen der Geschäftsleitung. Die tatsächlich erzielten Geldflüsse können demnach stark von diesen Schätzungen abweichen.

2.15 Forschungs- und Entwicklungskosten

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

2.16 Rückstellungen

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

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

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

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

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

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

2.17 Personalvorsorgeverpflichtungen

Es wird gruppenweit die Projected-Unit-Credit-Methode angewendet, welche die von den Versicherten bis zum Berechnungsstichtag zurückgelegten Dienstjahre und die Entwicklung der Löhne berücksichtigt.

Die Mehrheit der Mitarbeitenden von RUAG ist durch leistungsorientierte Vorsorgepläne im Sinne von IAS 19 versichert. RUAG leistet Beiträge für ihre Mitarbeitenden in der Schweiz an die nach dem schweizerischen Beitragsprimat errichtete Vorsorgeeinrichtung VORSORGE RUAG. Diese deckt gemäss den gesetzlichen Vorschriften die Risiken Alter, Tod und Invalidität. Der Aufwand und die Verpflichtungen aus dem Vorsorgeplan werden nach versicherungsmathematischen Grundsätzen nach der Projected-Unit-Credit-Methode berechnet.

Dabei werden die von den Mitarbeitenden bis zum Bewertungsstichtag geleisteten Dienstjahre berücksichtigt und Annahmen zur weiteren Lohnentwicklung getroffen.

Der jährliche Vorsorgeaufwand wird versicherungsmathematisch berechnet. Die letzte versicherungsmathematische Bewertung wurde auf der Datenbasis vom 1. Januar 2011 erstellt. Laufende Vorsorgeansprüche werden in derjenigen Periode der Erfolgsrechnung erfasst, in der sie entstehen. Die Auswirkungen von Änderungen in den versicherungsmathematischen Annahmen werden über die angenommene durchschnittliche Restdienstzeit der Versicherten gleichmässig in der Erfolgsrechnung erfasst. Die anteilig zu erfassenden versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste entsprechen den kumulierten, nicht erfassten versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten zum Ende der vorherigen Berichtsperiode, die den höheren der folgenden Beträge überstiegen: 10% des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtung zu diesem Zeitpunkt (vor Abzug des Planvermögens) und 10% des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens zu diesem Zeitpunkt. Rückwirkende Leistungsverbesserungen («past service cost») durch Planänderungen werden linear über den durchschnittlichen Zeitraum bis zum Eintritt der Unverfallbarkeit («vesting period») als Aufwand erfasst. Soweit Anwartschaften sofort unverfallbar sind, ist der entsprechende Aufwand sofort zu verbuchen.

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

2.18 Übrige langfristig fällige Leistungen an Arbeitnehmende

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

2.19 Laufende und latente Ertragssteuern

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 wahrscheinlich ist, dass diese in absehbarer Zukunft nicht 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 enthalten ist, in diesem ausgewiesen. Latente Steueransprüche auf steuerabzugsfähige Verluste einer Gesellschaft werden in dem Ausmass berücksichtigt, in dem die Entstehung zukünftiger Gewinne, gegen die diese genutzt werden können, wahrscheinlich ist. Die Steuersätze richten sich nach den in den jeweiligen juristischen Einheiten tatsächlichen und erwarteten Steuersätzen.

2.20 Nettoumsatz

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

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

Verkauf von Gütern Der Umsatz aus dem Verkauf von Gütern wird im Zeitpunkt der Lieferung bzw. Leistungserbringung erfasst, 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.

Umsatz auf der Basis von Zeit und Material, typischerweise bei Leistungsvereinbarungen im Unterhaltsgeschäft für das Eidgenössische Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS), wird nach vertraglich vereinbarten Stundensätzen und direkten Kosten bemessen.

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

Sofern das Ergebnis eines Fertigungsauftrags nicht verlässlich geschätzt werden kann, wird der Erlös nur in Höhe der angefallenen Auftragskosten erfasst, die wahrscheinlich einbringbar sind, bei gleichzeitiger Erfassung der angefallenen Auftragskosten als Aufwand in der Periode.

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

2.21 Erhaltene Anzahlungen

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

2.22 Segmentinformationen

Die Festlegung der berichtspflichtigen operativen Segmente basiert auf dem Management-Ansatz. Danach erfolgt die externe Segmentberichterstattung auf Basis der konzerninternen Organisations- und

Managementstruktur sowie der internen Finanzberichterstattung an die operative Führung von RUAG (Chief Operating Decision Maker, CODM). CODM bei RUAG ist der Executive Chairman. Die Berichterstattung erfolgt nach den Segmenten «Space», «Aviation», «Technology», «Defence» und «Ammotec». Zusätzlich wird in der Berichterstattung «Services», das zentrale Dienste wie IT und Liegenschaftsverwaltung sowie die Konzernbereiche von RUAG umfasst, separat als Segment ausgewiesen. Aus der Verrechnung von Leistungen oder Verkäufen von Vermögenswerten zwischen den einzelnen Segmenten können unrealisierte Gewinne oder Verluste anfallen. Diese werden eliminiert und in den Segmentinformationen in der Spalte «Elimination» ausgewiesen. Die Segmentvermögenswerte enthalten sämtliche betriebsnotwendigen Vermögenswerte, die einem operativen Segment zugeordnet werden können. Die Segmentvermögenswerte enthalten hauptsächlich Forderungen, Vorräte, Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte. Die Segmentinvestitionen enthalten die Zugänge zu den Sachanlagen und übrigen immateriellen Vermögenswerten.

Segment Space* Der grösste unabhängige Raumfahrtzulieferer 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. RUAG Aviation betreut sämtliche Flugzeuge, Helikopter und Aufklärungsdrohnen der Schweizer Armee und ist Technologiepartner weiterer internationaler Luftstreitkräfte. In der zivilen Luftfahrt bietet RUAG Aviation den Life Cycle Support für Business Jets zahlreicher Betreiber und Hersteller.

Segment Technology* Die Aktivitäten von RUAG Technology konzentrieren sich auf den Flugzeugstrukturbau sowie die hochpräzise Grossteilbearbeitung, Beschichtungsdienstleistungen für diverse Industrien und das industrielle Wertstoff-Recycling. Im Flugzeugstrukturbau liegen die Schwerpunkte in der Herstellung von Flügelkomponenten und Rumpfsktionen. So ist RUAG Technology Winglet-Kompetenzzentrum für Airbus und als «Quality Gate» für die globale Lieferkette von Rumpfsktionen zuständig.

Segment Ammotec* Der weltweite Technologieführer für schadstoffarme Pyrotechnologie. 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, 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.

* Nach IFRS: Segment = Division.

2.23 Transaktionen mit nahestehenden Personen

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

2.24 Derivative Finanz- und Sicherungsinstrumente

Derivative Finanzinstrumente werden zunächst in der Bilanz mit ihren Anschaffungskosten erfasst und in der Folge zum Marktwert (Fair Value) neu bewertet. Die Art der Erfassung des Gewinns oder Verlusts ist davon abhängig, ob das Instrument der Absicherung eines bestimmten Risikos dient und die Bedingungen für die Bilanzierung als Sicherungsgeschäft erfüllt sind. Ziel der Bilanzierung als Sicherungsgeschäft ist, dass die Wertveränderung der gesicherten Position und des Sicherungsinstruments die Erfolgsrechnung zum selben Zeitpunkt beeinflusst. Um sich für die Bilanzierung als Sicherungsgeschäft zu qualifizieren, muss eine Sicherungsbeziehung restriktive Bedingungen in Bezug auf die Dokumentation, die Wahrscheinlichkeit des Eintretens, die Wirksamkeit des Sicherungsinstruments sowie die Verlässlichkeit der Bewertung erfüllen.

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

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

Die Wertveränderungen von Sicherungsinstrumenten, die der Absicherungen 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 Gesamterfolg» 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 RUAG nur über Absicherungen von Zahlungsströmen aus vorgesehenen Transaktionen oder festen Verpflichtungen (Cash Flow Hedge).

2.25 Marktwerte von Finanzinstrumenten (Fair-Value-Bewertung)

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

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

Die bilanzierten Finanzinstrumente werden auf folgender Basis bewertet:

Finanzaktiven Die Marktwerte ergeben sich aus den Börsenkursen.

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

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

3 Kritische buchhalterische Schätzungen und Beurteilungen

Die Erstellung der konsolidierten Jahresrechnung in Übereinstimmung mit allgemein anerkannten Rechnungslegungsprinzipien bedingt die Anwendung von Schätzwerten und das Treffen von Annahmen, welche die ausgewiesenen Beträge von Aktiven und Verbindlichkeiten, die Erträge und Aufwendungen sowie die damit zusammenhängende Offenlegung von Eventualforderungen und -verbindlichkeiten per Bilanzstichtag beeinflussen. Der Konzern trifft dabei Schätzungen und Annahmen bezüglich der Zukunft, wobei die effektive Entwicklung definitionsgemäss von den buchhalterischen Schätzwerten abweichen kann. Schätzungen und Beurteilungen werden laufend ausgewertet und basieren einerseits auf historischen Erfahrungen wie auch 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 ein Einschätzungen 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 zu 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 2011 wurde Goodwill im Betrag von 78 Mio. CHF bilanziert. Im Berichtsjahr wurde kein Impairment auf Goodwill verbucht. Auch bei einer Anpassung der wesentlichen Annahmen bezüglich Diskontierungssatz (Erhöhung um 2%) oder der zukünftiger Cash Flows (Reduktion um 10%) würde sich im Berichtsjahr kein Impairment auf Goodwill ergeben.

Hingegen wurde ein Impairment auf Sachanlagen im Umfang von 6 Mio. CHF im Bereich Strukturbau verbucht. Weitere Informationen sind in Anhang 4, «Einmaleffekte», ersichtlich.

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 2011 auf 108 Mio. CHF (Vorjahr 117 Mio. CHF).

Fertigungsaufträge Schätzungen mit wesentlichem Einfluss werden bei der Bewertung von langfristigen Fertigungsaufträgen 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 2011 wurden netto 38 Mio. CHF für Fertigungsaufträge bilanziert (siehe Anhang 17, «Percentage of Completion»). Weiter wurden per 31. Dezember 2011 Rückstellungen für antizipierte Auftragsverluste von 42 Mio. CHF bilanziert.

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

Latente Steueraktiven Bestehende und verwendbare Verlustvorträge werden periodisch auf ihre Nutzungsmöglichkeit untersucht und bewertet. Grundlage für die Bewertung der Verlustvorträge bildet

4 Einmaleffekte

in Mio. CHF

	2011	2010
Wertminderung Goodwill	—	(6)
Wertminderung übrige immaterielle Anlagen	—	(2)
Wertminderung Sachanlagen	(6)	(12)
Wertberichtigung auf Vorräten		
Neubildung	—	—
Auflösung	—	18
Rückstellungen		
Neubildung	(3)	(17)
Auflösung	6	25
Weitere Kosten	—	—
Total Einfluss auf Betriebsergebnis (EBIT)	(3)	5
Auswirkungen auf Segmentergebnis¹		
Aviation	1	(30)
Technology	(4)	35
Total Einmaleffekte der Segmente	(3)	5

¹ Siehe auch Anhang 38, «Segmentergebnis».

Technology Im 2011 verbuchte das Segment Technology insgesamt Einmaleffekte von 4 Mio. CHF, die im Flugzeugstrukturbau sowie den Aktivitäten in Altdorf anfielen. Diese Zahl ergibt sich aus einer Wertverminderung (Impairment) der Sachanlagen im Umfang von 6 Mio. CHF sowie Einmaleffekten von 3 Mio. CHF aus dem Stellenabbau in Altdorf. Andererseits konnten im Flugzeugstrukturbau Rückstellungen im Umfang von 5 Mio. CHF aufgelöst werden.

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

Zudem wurden 2010 Rückstellungen und Wertberichtigungen von netto 35 Mio. CHF aufgelöst und 2011 weitere 5 Mio. CHF.

Bei den Aktivitäten von RUAG Technology in Altdorf war 2011 im Bereich Mechanical Engineering eine Strukturanpassung notwendig, um international konkurrenzfähig zu bleiben. Zudem wurde der

eine realistische Ergebnisplanung des Steuersubjekts. Der Einschätzung der künftigen Planergebnisse liegen verschiedenste Annahmen und Schätzungen zugrunde. Weichen die tatsächlichen Werte von den Schätzungen ab, kann dies zu einer Änderung der Werthaltigkeitsbeurteilung der latenten Ertragssteuerguthaben führen. Per 31. Dezember 2011 betragen die bilanzierten latenten Ertragssteuerguthaben aus Verlustvorträgen 6 Mio. CHF (Vorjahr 19 Mio. CHF). Weitere Informationen sind in Anhang 12, «Latente Steuern», ersichtlich.

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.

Rückzug aus dem Automobilzulieferbereich beschlossen. Der sich daraus ergebende Abbau von Mitarbeitenden resultiert in Einmaleffekten von 3 Mio. CHF in 2011.

Aviation Das Segment musste im Jahr 2010 Einmaleffekte von 30 Mio. CHF in Form von Sonderabschreibungen und Restrukturierungsrückstellungen verbuchen. Dies aufgrund von Kapazitätsanpassungen in Oberpfaffenhofen wegen Kürzungen im Verteidigungsbudget und verzögerter Verkaufserfolge der Dornier 228NG. Mit den schlechteren Aussichten in Deutschland mussten die künftigen Cash Flows neu eingeschätzt werden. Aus dieser Neueinschätzung resultierte ein geringerer erzielbarer Betrag als der Buchwert, was 2010 zu einer Wertminderung der Sachanlagen im Umfang von 12 Mio. CHF sowie der immateriellen Anlagen (inklusive Goodwill) im Umfang von 8 Mio. CHF führte.

Die Restrukturierung in Oberpfaffenhofen konnte bis Ende 2011 im Wesentlichen abgeschlossen werden. Letzte Zahlungen im Rahmen dieser Restrukturierung erfolgen Anfang 2012. Auf Basis der tatsächlichen Aufwendungen konnten 2011 Rückstellungen im Umfang von 1 Mio. CHF aufgelöst werden.

5 Akquisitionen, Verkäufe und Fusionen von Gesellschaften

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

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

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

2010 wurde zusammen mit weiteren Partnern die Nidwalden Airpark AG gegründet. Die Gesellschaft wird im Konzernabschluss von RUAG als assoziierte Gesellschaft geführt.

Effekte von Akquisitionen und Verkäufen

in Mio. CHF	Akquisition 2011	Verkauf 2011	Akquisition 2010	Verkauf 2010
Umlaufvermögen	1	(3)	—	—
Sachanlagen	1	(0)	—	—
Immaterielle Anlagen	—	—	—	—
Goodwill	—	—	—	—
Kurz- und langfristige Verbindlichkeiten	—	—	—	—
Passive latente Steuern	—	—	—	—
Erworbene (veräusserte) Aktiven und Passiven	2	(3)	—	—
Vereinbarter Preis	(2)	6	—	—
Escrow Account	—	—	—	—
Übernahme Finanzverbindlichkeiten	—	(1)	—	—
Umrechnungsdifferenzen	—	—	—	—
Cash (Outflow) Inflow, brutto	(2)	5	—	—
Übernommene (veräusserte) flüssige Mittel	—	—	—	—
Cash (Outflow) Inflow, netto	(2)	5	—	—

Verkauf von Geschäftsaktivitäten 2010 wurde entschieden, die Aktivitäten am Standort Plan-les-Ouates einzustellen. Mit Saint Jean Industries konnte ein Käufer gefunden werden, der die Aktivitäten am Standort Plan-les-Ouates per 31. Mai 2011 übernommen hat. Im Rahmen dieser Übernahme wurden Vorräte und Sachanlagen auf den Käufer übertragen. Aus diesem Übertrag resultierte bei der RUAG Schweiz AG (Segment Technology) ein Gewinn von 2.6 Mio. CHF. Der Veräusserungsgewinn wird im sonstigen operativen Ertrag von Technology ausgewiesen.

Im Rahmen des Verkaufs der Geschäftsaktivitäten wurde dem Käufer auch eine Option für den Kauf der Liegenschaften am Standort Plan-les-Ouates gewährt. Der Käufer hat diese Option im Dezember 2011 ausgeübt. Die Transaktion wird 2012 wirksam. Der Buchwert der Liegenschaft ist als «Zum Verkauf gehaltene Aktiven» ausgewiesen.

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

6 Nettoumsatz

in Mio. CHF	2011	2010
Fakturierter Umsatz	1 800	1 757
Veränderung Percentage of Completion	(23)	39
Nettoumsatz	1 777	1 796

VBS	665	608
Dritte	1 134	1 149
Fakturierter Umsatz nach Kundengruppen	1 800	1 757

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

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

Wehrtechnik	938	843
Zivil	861	914
Fakturierter Umsatz nach Verwendung	1 800	1 757

Produktion	1 072	1 047
Unterhalt	568	499
Dienstleistungen	160	211
Fakturierter Umsatz nach Auftragsart	1 800	1 757

Schweiz	837	753
Übriges Europa	764	748
Mittlerer Osten	16	16
Nordamerika	129	162
Südamerika	13	14
Asien / Pazifischer Raum	39	53
Afrika	3	11
Fakturierter Umsatz nach Absatzgebieten	1 800	1 757

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

7 Personalaufwand

in Mio. CHF	2011	2010
Löhne und Gehälter	(613)	(630)
Vorsorgeaufwand	(34)	(39)
Übrige Sozialleistungen	(84)	(90)
Fremdpersonal	(46)	(48)
Übriger Personalaufwand	(32)	(13)
Total	(810)	(820)

8 Übriger operativer Aufwand

in Mio. CHF	2011	2010
Raumaufwand	(22)	(27)
Unterhalt und Reparaturen Sachanlagen	(60)	(56)
Energie- und Entsorgungsaufwand	(14)	(13)
Sachversicherungen und Abgaben	(8)	(8)
Verwaltungs- und Informatikaufwand	(49)	(51)
Werbeaufwand	(18)	(19)
Sonstiger operativer Aufwand und Ertrag, netto	4	1
Total	(166)	(174)

Der sonstige operative Ertrag enthält insbesondere Aufwendungen für Betriebsicherheit und Bewachung, Kapitalsteuern, Bildung und Auflösung von Rückstellungen sowie Erfolg aus Veräusserung von Anlagevermögen.

9 Forschungs- und Entwicklungskosten

in Mio. CHF	2011	2010
Total	(140)	(190)

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

Der Rückgang der Forschungs- und Entwicklungskosten im Berichtsjahr ist grösstenteils auf das Auslaufen von grösseren, durch Kunden finanzierte Entwicklungsprojekte in den Segmenten Space, Aviation und Defence zurückzuführen. Die eigenfinanzierten Forschungs- und Entwicklungskosten betragen 41 Mio. CHF (Vorjahr 48 Mio. CHF). Der Anteil an den gesamten Forschungs- und Entwicklungskosten hat sich 2011 auf 29% erhöht (26%).

10 Finanzertrag

in Mio. CHF	2011	2010
Zinsertrag	4	1
Realisierte Kursgewinne	0	—
Realisierte Wertschriftengewinne	—	—
Total Finanzertrag	4	1

Finanzaufwand

Zinsaufwand	(7)	(10)
Realisierte Kursverluste	(0)	(5)
Realisierte Wertschriftenverluste	—	0
Wertminderungen auf Finanzaktiven	—	—
Total Finanzaufwand	(7)	(15)

11 Ertragssteuern

in Mio. CHF

	2011	2010
Laufende Ertragssteuern	(1)	(14)
Latente Ertragssteuern	(13)	18
Total Ertragssteueraufwand	(14)	4

Der Steuerertrag in 2010 ist hauptsächlich durch die Aktivierung von steuerlich nutzbaren Verlustvorträgen sowie der Nutzung von nicht aktivierten Verlustvorträgen aus früheren Perioden entstanden.

Latente Steuerguthaben werden für steuerliche Verlustvorträge in dem Ausmass verbucht, in dem sie voraussichtlich mit zukünftigen steuerlichen Gewinnen verrechnet werden können. Die einzelnen Länder – in der Schweiz die Kantone – kennen unterschiedliche

Steuergesetze 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):

	2011	2010
Gewinn vor Steuern	110	88
Erwarteter, gewichteter Steuersatz in %	21.9%	26.2%
Erwarteter Ertragssteueraufwand	(24)	(23)
Aktivierung von Verlustvorträgen aus Vorjahren	5	10
Verwendung nicht bilanzierter steuerlicher Verlustvorträge aus den Vorjahren	(0)	18
Effekt bilanzierter Verlustvorträge auf das laufende Ergebnis	(1)	(0)
Steuerlich nicht zulässige Aufwendungen	(2)	(1)
Steuerfreie Erträge	2	1
Zu reduzierten Sätzen versteuerte Erträge	6	—
Erhöhung/Reduktion des Steuersatzes	(1)	4
Steuergutschriften (-belastungen) aus Vorperioden	1	(5)
Goodwill Impairment	—	(0)
Effektiver Ertragssteueraufwand	(14)	4

12 Latente Steuern

in Mio. CHF	2011	2010
Entstehung (Auflösung) aus zeitlichen Differenzen der laufenden Periode	(0)	5
Änderung aufgrund einer Anpassung des Steuersatzes	0	5
Aktivierung von steuerlich nutzbaren Verlustvorträgen	5	9
Verwendung von aktivierten latenten Steuern aus Verlustvorträgen	(18)	(1)
Umrechnungsdifferenzen	—	—
Total latenter Steueraufwand	(13)	18

Veränderung latente Steuern

Total latente Steuern per 1. Januar	(21)	(34)
Umrechnungsdifferenz	2	(1)
Effekt aus Akquisitionen	—	—
Verbucht in Erfolgsrechnung	(13)	18
Verbucht im Eigenkapital	(1)	(3)
Total latente Steuern per 31. Dezember	(32)	(21)
Davon latente Steueraktiven	22	42
Davon latente Steuerpassiven	(54)	(63)

Steuerliche Verlustvorträge nach Verfalldatum

2011	—	3
2012	7	—
2013	—	—
2014	—	—
2015	—	—
2016	4	101
2017	0	12
Nach 2017	25	24
Total	36	140

Möglicher Steuereffekt der Verlustvorträge	9	29
Davon als aktive latente Steuern aktiviert	6	19
Davon nicht aktiviert	3	11

13 Flüssige Mittel

in Mio. CHF	2011	2010
Kassenbestand	1	0
Sichtguthaben bei Banken	85	68
Geldmarktanlagen	0	2
Total	86	70

Währungen der flüssigen Mittel

CHF	16	5
EUR	38	24
USD	9	19
GBP	5	7
SEK	17	14
HUF	0	0
CAD	1	1
Total flüssige Mittel	86	70

14 Finanzaktiven

in Mio. CHF	2011	2010
Kurzfristige Finanzaktiven		
Kurzfristige Anlagen Dritte	10	17
Total kurzfristige Finanzaktiven	10	17

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

Langfristige Finanzaktiven

in Mio. CHF	2011	2010
Geldmarktanlagen	0	0
Ausleihungen	4	3
Ausleihungen an assoziierte Unternehmen	—	—
Wertberichtigungen	(0)	(0)
Total langfristige Finanzaktiven	4	3

Währungen Finanzaktiven

CHF	2	0
EUR	7	14
USD	3	4
GBP	0	0
SEK	2	2
HUF	0	0
CAD	—	0
Total Finanzaktiven	13	20

Der Fair Value der langfristigen Finanzaktiven entspricht dem Buchwert.

15 Forderungen und Anzahlungen

in Mio. CHF	2011	2010
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	258	305
Forderungen an assoziierte Gesellschaften	0	0
Anzahlungen an Lieferanten	20	29
Anzahlungen an assoziierte Gesellschaften	—	—
Wertberichtigungen	(8)	(9)
Total Forderungen und Anzahlungen aus Lieferungen und Leistungen	270	325

Kurzfristige Forderungen an Aktionäre	—	—
Kurzfristige Forderungen an staatliche Stellen	8	5
Übrige kurzfristige Forderungen	6	8
Total Forderungen und Anzahlungen	284	338

Fälligkeitsstruktur der Forderungen

Nicht überfällig	178	248
Überfällig 1–30 Tage	68	49
Überfällig 31–60 Tage	10	13
Überfällig 61–90 Tage	7	7
Überfällig 91–180 Tage	9	10
Überfällig über 180 Tage	12	11
Total	284	338

Währungen der Forderungen und Anzahlungen

CHF	89	154
EUR	138	133
USD	52	45
GBP	1	2
SEK	2	3
HUF	1	0
CAD	0	0
Total	284	338

In den Wertberichtigungen für zweifelhafte Forderungen sind Einzelwertberichtigungen im Umfang von 8 Mio. CHF (Vorjahr 9 Mio. CHF) enthalten. Die effektiven Debitorenverluste der vergangenen zwei Jahre lagen jeweils unter 0.2% des Nettoumsatzes.

Wertberichtigungen zweifelhafter Forderungen

in Mio. CHF	2011	2010
Bilanzwert 1. Januar	(9)	(9)
Erstkonsolidierung	—	—
Erhöhung der Wertberichtigungen	(5)	(2)
Inanspruchnahme der Wertberichtigungen	2	0
Auflösung der Wertberichtigungen	4	2
Abgänge	—	—
Währungsdifferenzen	1	(0)
Bilanzwert 31. Dezember	(8)	(9)

Wertberichtigungen auf zweifelhaften Forderungen	(8)	(9)
Zins auf zweifelhaften Forderungen	—	—

Für zweifelhafte Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden Wertbeeinträchtigungen über ein Wertberichtigungskonto gebildet. Die Veränderungen werden im übrigen operativen Aufwand 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	2011	2010
Roh-, Hilfs-, Betriebsmaterial	222	246
Erzeugnisse in Arbeit zu Herstellkosten	118	99
Erzeugnisse in Arbeit (Percentage of Completion) ¹	136	125
Zwischenfabrikate	120	118
Fertigfabrikate	71	64
Wertberichtigungen	(108)	(117)
Total	558	535

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 189 Mio. CHF (Vorjahr 254 Mio. CHF). Im Berichtsjahr wurden insgesamt 428 Mio. CHF an Materialaufwand verbucht (460 Mio. CHF). Die aufwandwirksame Wertberichtigung von Vorräten betrug 15 Mio. CHF (42 Mio. CHF). Wertaufholungen auf den Nettoveräusserungswert der Vorräte von in Vorperioden getätigten Wertberichtigungen erfolgten im Berichtsjahr zu 7 Mio. CHF (26 Mio. CHF).

17 Percentage of Completion (POC)

in Mio. CHF	2011	2010
Kumulierter Ergebnisausweis der am Bilanzstichtag laufenden Projekte		
Aufgelaufene Erlöse der am Bilanzstichtag laufenden Projekte	1 132	1 465
Aufgelaufene Kosten der am Bilanzstichtag laufenden Projekte	(993)	(1 254)
Realisierte Marge der am Bilanzstichtag laufenden Projekte	139	211
Kumulierte Bilanzwerte der am Bilanzstichtag laufenden Projekte		
Aktive POC-Erlösabgrenzung laufende Projekte	136	125
Passive POC-Erlösabgrenzung laufende Projekte	(98)	(65)
Netto POC-Erlösabgrenzung laufende Projekte	38	61
Vorauszahlungen von Kunden auf POC-Aufträge	92	139

18 Sachanlagen

in Mio. CHF	Masch./techn. Anlagen	Übrige Sach- anlagen ¹	Grundstücke	Gebäude	Anlagen im Bau	Sach- anlagen
Anschaffungswerte						
Bestand 1. Januar 2010	538	207	76	580	31	1 432
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	0	(0)	—	—	—	0
Zugänge	32	29	(0)	2	7	70
Abgänge	(20)	(11)	(0)	(7)	(0)	(38)
Umgliederungen	12	2	1	(5)	(21)	(10)
Umrechnungsdifferenzen	(14)	(9)	(0)	(3)	(2)	(28)
Bestand 31. Dezember 2010	548	219	77	567	16	1 427

Kumulierte Wertberichtigung

Bestand 1. Januar 2010	427	164	0	367	—	958
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	0	(0)	—	—	—	0
Planmässige Abschreibung	20	15	0	18	—	53
Impairment	2	9	—	1	—	12
Abgänge	(19)	(9)	—	(7)	—	(35)
Restwertabschreibung	—	—	—	—	—	—
Umgliederungen	5	0	—	(10)	(0)	(5)
Umrechnungsdifferenzen	(9)	(7)	(0)	(1)	—	(17)
Bestand 31. Dezember 2010	427	172	0	368	(0)	966

Anschaffungswerte

Bestand 1. Januar 2011	548	219	77	567	16	1 427
Erstkonsolidierung	1	—	—	—	—	1
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	—	—	—	—
Zugänge	19	15	—	11	15	59
Abgänge	(28)	(13)	(2)	(1)	(0)	(44)
Umgliederungen	5	4	(1)	(9)	(13)	(15)
Umrechnungsdifferenzen	(3)	(2)	(0)	(1)	(0)	(6)
Bestand 31. Dezember 2011	541	223	74	568	17	1423

Kumulierte Wertberichtigung

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

Bilanzwert

Per 1. Januar 2011	121	47	77	200	16	461
Per 31. Dezember 2011	114	51	74	188	17	445

¹ Mobiliar und Einrichtungen, Informatik, Fahrzeuge.

Informationen zu Wertminderungen (Impairment) sind in Anhang 4, «Einmaleffekte», ersichtlich.

Geleaste Sachanlagen

in Mio. CHF	2011	2010
Anschaffungswerte	4	3
Kumulierte Wertberichtigungen	(3)	(3)
Bilanzwert	1	—

19 Renditeliegenschaften

in Mio. CHF	2011	2010
Anschaffungswerte		
Bestand 1. Januar	225	215
Erstkonsolidierung	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—
Zugänge	0	0
Abgänge	—	(0)
Umgliederungen	—	10
Umrechnungsdifferenzen	—	—
Bestand 31. Dezember	226	225

Kumulierte Wertberichtigung

Bestand 1. Januar	142	133
Erstkonsolidierung	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—
Planmässige Abschreibung	4	4
Impairment	—	—
Abgänge	—	(0)
Restwertabschreibung	—	—
Umgliederungen	—	5
Umrechnungsdifferenzen	—	—
Bestand 31. Dezember	146	142

Bilanzwert

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

Die Renditeliegenschaften hatten in den Jahren 2011 und 2010 einen geschätzten Marktwert von 180 bis 200 Mio. CHF. Auf die Marktbeurteilung durch einen Experten wurde verzichtet. Die Miet- und übrigen Einnahmen der Renditeliegenschaften beliefen sich auf 17 Mio. CHF (Vorjahr 18 Mio. CHF) und der gesamte Liegenschaftsaufwand auf 11 Mio. CHF (11 Mio. CHF).

Als Renditeliegenschaften werden Areale klassifiziert, die mehrheitlich an Dritte vermietet werden. 2011 waren dies fünf Areale (Bern, Boden, Wimmis, Unterseen und Aigle). Per Ende Dezember 2011 und 2010 bestanden keine vertraglichen Investitionsverpflichtungen und Verpflichtungen für Unterhaltsarbeiten.

20 Immaterielle Anlagen / Goodwill

in Mio. CHF	Patente	Marken und Modelle	Lizenzen und Rechte	Auftragsbestand und Kundenlisten	Immaterielle Anlagen	Goodwill
Anschaffungswerte						
Bestand 1. Januar 2010	8	14	16	115	153	97
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	—	—	—	—
Zugänge	—	—	1	—	1	—
Abgänge	(0)	—	(0)	—	(0)	(0)
Umgliederungen	0	(1)	0	1	0	—
Umrechnungsdifferenzen	(0)	(2)	(2)	(2)	(6)	(4)
Bestand 31. Dezember 2010	7	11	15	114	147	94

Kumulierte Wertberichtigung

Bestand 1. Januar 2010	5	7	10	11	33	9
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	—	—	—	—
Planmässige Amortisation	1	2	1	15	18	—
Impairment	—	—	2	—	2	6
Abgänge	—	—	(0)	—	(0)	—
Umgliederungen	0	(0)	0	0	0	—
Umrechnungsdifferenzen	(0)	(1)	(1)	(1)	(3)	—
Bestand 31. Dezember 2010	5	7	12	25	50	15

Anschaffungswerte

Bestand 1. Januar 2011	7	11	15	114	147	94
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	—	—	—	—
Zugänge	—	—	0	—	0	—
Abgänge	(5)	—	(0)	—	(5)	—
Umgliederungen	(0)	—	0	—	0	—
Umrechnungsdifferenzen	(0)	(0)	(0)	(1)	(1)	(1)
Bestand 31. Dezember 2011	2	11	15	113	141	93

Kumulierte Wertberichtigung

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

Bilanzwert

Per 1. Januar 2011	2	4	2	88	97	78
Per 31. Dezember 2011	1	3	3	73	79	78

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

werden mit einem segmentspezifischen Vorsteuer-Diskontierungssatz von 8% bis 10% berechnet (Vorjahr 8% bis 10%), basierend auf einem Ziel-Eigenkapital von 40% der Bilanzsumme.

Weitere Informationen zu den verbuchten Wertminderungen (Impairment) sind in Anhang 4, «Einmaleffekte», ersichtlich.

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

	2011	2010
Space ¹	61	61
Aviation	0	0
Technology	—	—
Defence	4	4
Ammotec	13	13
Bestand 31. Dezember	78	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 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.

21 Assoziierte Gesellschaften

in Mio. CHF

	2011	2010
Bilanzwert 1. Januar	39	38
Akquisitionen	—	0
Erstkonsolidierung	—	0
Anteilige Ergebnisse nach Steuern	3	4
Dividenden	(1)	(1)
Umgliederungen	—	—
Andere Eigenkapitalbewegungen	—	—
Umrechnungsdifferenzen	(1)	(2)
Bilanzwert 31. Dezember	41	39

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

Aggregierte finanzielle Informationen der assoziierten Gesellschaften

in Mio. CHF

	2011	2010
Total Aktiven	170	156
Total Verbindlichkeiten	83	72
Nettovermögen	87	84
Umsatz	139	138
Gewinn	7	5

Hinsichtlich assoziierter Gesellschaften bestehen keinerlei Eventualverbindlichkeiten.

22 Finanzverbindlichkeiten

in Mio. CHF	2011	2010
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		
Bankverbindlichkeiten	41	41
Finanzderivate zum Fair Value	15	7
Verbindlichkeiten gegenüber assoziierten Gesellschaften	—	—
Leasingverbindlichkeiten	0	—
Kurzfristiger Teil der langfristigen Finanzverbindlichkeiten	—	—
Total kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	56	49

Langfristige Finanzverbindlichkeiten

in Mio. CHF	2011	2010
Bankverbindlichkeiten	82	123
Leasingverbindlichkeiten	1	—
Grundpfandgesicherte Darlehen	—	—
Obligationenanleihen	—	—
Verbindlichkeiten gegenüber assoziierten Gesellschaften	—	—
Total langfristige Finanzverbindlichkeiten	83	123

Der Fair Value der langfristigen Finanzverbindlichkeiten entspricht dem Buchwert. Die durchschnittliche Verzinsung auf den langfristigen Finanzverbindlichkeiten betrug im Berichtsjahr 2.5% (Vorjahr 2.8%).

Fälligkeiten Finanzverbindlichkeiten

in Mio. CHF	2011	2010
Bis 1 Jahr	56	49
Bis 2 Jahre	41	41
Bis 3 Jahre	41	41
Bis 4 Jahre	0	41
Über 4 Jahre	0	0
Total Finanzverbindlichkeiten	139	172

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

Per 31. Dezember 2011 und per 31. Dezember 2010 wurden die relevanten Finanzkennzahlen eingehalten.

Währungen Finanzverbindlichkeiten

in Mio. CHF	2011	2010
CHF	128	168
EUR	2	2
USD	9	1
GBP	0	1
SEK	—	0
HUF	0	—
CAD	0	0
Total Finanzverbindlichkeiten	139	172

23 Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten

in Mio. CHF	2011	2010
Gegenüber Dritten	16	18
Gegenüber assoziierten Gesellschaften	—	—
Gegenüber staatlichen Stellen	16	20
Gegenüber Aktionären	—	0
Gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	2	0
Total	34	39

24 Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen

in Mio. CHF	2011	2010
Lieferantenverbindlichkeiten	105	107
Lieferantenverbindlichkeiten gegenüber assoziierten Gesellschaften	0	0
Anzahlungen von Kunden	204	271
Anzahlungen von assoziierten Gesellschaften	—	—
Total	309	378

Fälligkeitsstruktur der Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen

in Mio. CHF	2011	2010
Nicht fällig	283	357
Überfällig 1–30 Tage	21	20
Überfällig 31–60 Tage	4	0
Überfällig 61–90 Tage	2	0
Überfällig 91–180 Tage	(0)	0
Überfällig über 180 Tage	0	1
Total Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	309	378

Währungen der Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen

in Mio. CHF	2011	2010
CHF	174	231
EUR	95	89
USD	16	22
GBP	5	6
SEK	19	29
HUF	0	0
CAD	0	0
Total Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	309	378

25 Übrige langfristige Verbindlichkeiten

in Mio. CHF	2011	2010
Gegenüber Dritten	2	3
Gegenüber assoziierten Gesellschaften	—	—
Gegenüber Aktionären	—	—
Gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	—	—
Total	2	3

26 Rückstellungen

in Mio. CHF	Restrukturierung	Auftragsverluste	Gewährleistungen	Ferien und Überzeit	Treueprämien und Jubiläumsgelder	Übrige	Total
Bilanzwert 1. Januar 2011	18	49	25	40	19	13	165
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	—	—	—	—	—
Neubildungen	4	28	10	27	4	8	81
Auflösung	(5)	(5)	(7)	(2)	(1)	(1)	(21)
Verwendung	(7)	(29)	(6)	(25)	(2)	(4)	(74)
Umgliederungen	—	—	—	—	—	—	—
Umrechnungsdifferenzen	(1)	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)	(2)
Bilanzwert 31. Dezember 2011	8	42	23	40	20	16	149
Kurzfristige Rückstellungen	5	21	17	40	0	9	92
Langfristige Rückstellungen	3	21	6	0	20	7	58

Die 2011 neu gebildeten Restrukturierungsrückstellungen betreffen im Wesentlichen den angekündigten Stellenabbau am Standort Altdorf. Weitere Informationen sind in Anhang 4, «Einmaleffekte», ersichtlich.

Für die Ermittlung der Dienstjubiläen für mehrjährige Unternehmenszugehörigkeit, enthalten in der Position «Rückstellungen für Treueprämien und Jubiläumsgelder», wurden folgende Annahmen für die Berechnung per 31. Dezember 2011 verwendet: Diskontierungszinssatz 2.5% (Vorjahr 3.0%) sowie weitere versicherungsmathematische Annahmen wie Mitarbeiterfluktuation und Lohnerhöhungen.

Eine wesentliche Grundlage für die Bewertung der Rückstellungen für Treueprämien und Jubiläumsgelder bildet die Dienstzeit der Mitarbeitenden von RUAG. Bei einer Überprüfung dieser Daten wurde festgestellt, dass in der Vergangenheit von einer zu langen durchschnittli-

chen Dienstzeit der Mitarbeitenden ausgegangen wurde. Die Anpassung an die effektive Dienstzeit führte zu einer Reduktion der Rückstellung um 11 Mio. CHF. Der Bilanzwert der Rückstellungen für Treueprämien und Jubiläumsgelder wurde rückwirkend per 1. Januar 2010 um diesen Betrag angepasst. Die Anpassung der Rückstellung hat keinen wesentlichen Einfluss auf die Erfolgsrechnung.

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

27 Eventualverbindlichkeiten zugunsten Dritter

in Mio. CHF	2011	2010
Bürgschaften	112	148
Sicherungsverpflichtungen	160	160
Garantieverbindlichkeiten	62	53
Total	334	361

Bei den Bürgschaften handelt es sich vorwiegend um Erfüllungs- und Anzahlungsgarantien im Rahmen des operativen Geschäfts. Zur Absicherung des Kreditvertrags für die RUAG Holding AG wurde ein konzerninternes Darlehen von 160 Mio. CHF gegenüber der RUAG Real Estate AG zur Sicherung abgetreten. Bei den Garantieverbindlichkeiten handelt es sich ausschliesslich um Bankgarantien.

28 Weitere, nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

in Mio. CHF

	2011	2010
Gewährleistungsverträge	1	7
Patronatserklärungen	—	4
Vereinbarte Konventionalstrafen (Pönalen und Reuegelder)	16	23
Rechtsfälle	2	2
Wechselverpflichtungen	—	—
Investitionsverpflichtungen Sachanlagenvermögen	6	4
Sonstige Eventualverbindlichkeiten	15	17
Total	41	57

Gewährleistungsverträge 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 RUAG Konventionalstrafen ein. Die ausgewiesenen Beträge reflektieren sämtliche per Bilanzstichtag vertraglich vereinbarten

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

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

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

29 Mit Pfandrechten belastete Aktiven

in Mio. CHF

	2011	2010
Flüssige Mittel	1	—
Forderungen und Vorräte	—	2
Mobile Sachanlagen	0	—
Immobilien Sachanlagen	7	7
Total	8	9

30 Brandversicherungswerte

in Mio. CHF	2011	2010
Mobile Sachanlagen	1 222	1 448
Immobilien Sachanlagen	1 356	1 507
Total	2 579	2 954

31 Aktienkapital

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

32 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Der Verwaltungsrat der RUAG Holding AG hat am 24. Februar 2012 die konsolidierte Jahresrechnung zur Veröffentlichung freigegeben. Das Recht, die konsolidierte Jahresrechnung zu genehmigen, obliegt der Generalversammlung.

33 Transaktionen mit nahestehenden Personen

in Mio. CHF	2011	2010
Forderungen von nahestehenden Personen	49	111
Verbindlichkeiten gegenüber nahestehenden Personen	(2)	(0)
Anzahlungen von nahestehenden Personen	(56)	(84)
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	(2)	(1)
Langfristige Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	(0)	—

Von den Forderungen mit Nahestehenden entfallen im Berichtsjahr 49 Mio. CHF auf das VBS (Vorjahr 111 Mio. CHF), von den Verbindlichkeiten gegenüber Nahestehenden 2 Mio. CHF (0 Mio. CHF). Die fakturierten Umsätze mit dem VBS betragen 665 Mio. CHF (608 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 1 Mio. CHF erzielt und Leistungen im Wert von 2 Mio. CHF bezogen.

34 Vergütungen für Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen

Die Gesamtvergütung (ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV) an die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats für das Geschäftsjahr 2011 betrug 495 000 CHF (Vorjahr 499 000 CHF). Die Gesamtvergütung (einschliesslich aller Arbeitgeberbeiträge an Pensions-

kassen, ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV oder ähnliche staatliche Sozialversicherungsbeiträge) an den CEO und die übrigen Mitglieder der Konzernleitung für das Jahr 2011 betrug 5 325 000 CHF (4 818 000 CHF). Im Betrag 2011 ist bis 31. Oktober 2011 die Vergütung an den CEO, Dr. Lukas Braunschweiler, berücksichtigt, ab 1. November 2011 die Vergütung an Executive Chairman Konrad Peter.

Die Gesamtvergütung (einschliesslich aller Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen, ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV oder ähnliche staatliche Sozialversicherungsbeiträge) an den CEO für das Geschäftsjahr 2011 betrug 553 000 CHF (Vorjahr 848 000 CHF). Im Betrag 2011 ist bis 31. Oktober 2011 die Vergütung an den CEO, Dr. Lukas Braunschweiler, mit 476 000 CHF berücksichtigt, und ab 1. November 2011 die Vergütung an Executive Chairman Konrad Peter mit 77 000 CHF.

Vergütungen für Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen

in 1000 CHF

	Verwaltungsrat		Gesamtentschädigung VRP ²	
	2011	2010	2011	2010
Basissalär				
Barentschädigung ¹	495	499	117	140
Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen	—	—	—	—
Naturalleistungen	—	—	—	—
Leistungsabhängige Komponente				
Barentschädigung ¹	—	—	—	—
Aktien	—	—	—	—
Optionen	—	—	—	—
Gesamtentschädigung	495	499	117	140

	Konzernleitung		Gesamtentschädigung CEO ²	
	2011	2010	2011	2010
Basissalär				
Barentschädigung ¹	3 476	2 915	440	442
Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen	471	378	82	65
Naturalleistungen	52	43	31	8
Leistungsabhängige Komponente				
Barentschädigung ¹	1 326	1 482	—	332
Aktien	—	—	—	—
Optionen	—	—	—	—
Gesamtentschädigung	5 325	4 818	553	848

Verhältnis leistungsabhängige Komponente zur Barentschädigung	38%	51%	—	75%
---	-----	-----	---	-----

¹ Ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV oder ähnliche staatliche Sozialversicherungsbeiträge.

² Der Betrag umfasst für den Verwaltungsrat sowohl für das Berichts- wie das Vorjahr die Entschädigung für den Verwaltungsratspräsidenten VRP, Konrad Peter; der Betrag für die Konzernleitung umfasst für das Berichtsjahr die Entschädigung für den CEO, Dr. Lukas Braunschweiler, bis 31. Oktober 2011 sowie ab 1. November 2011 die Entschädigung an Executive Chairman Konrad Peter und für das Vorjahr die Entschädigung für den CEO, Dr. Lukas Braunschweiler.

35 Zukünftige minimale Verpflichtungen aus Financial Leasing

in Mio. CHF

	2011	2010
Innerhalb 1 Jahres	0	—
Später als in 1 Jahr, innerhalb 5 Jahren	1	—
Später als in 5 Jahren	—	—
Total	1	—
Abzüglich Zinsanteil	(0)	—
Total passivierte Leasingverbindlichkeiten	1	—

Zukünftige minimale Verpflichtungen aus Operating Leasing

	2011	2010
Innerhalb 1 Jahres	21	18
Später als in 1 Jahr, innerhalb von 5 Jahren	62	59
Später als in 5 Jahren	22	35
Total	105	112

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

36 Risk Management und Zusatzinformation zu Finanzinstrumenten

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

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

36.1 Financial Risk Management

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

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

Marktrisiko RUAG ist Marktrisiken ausgesetzt, die sich vorwiegend auf die Wechselkurse, Zinssätze und Marktwerte der Investitionen in flüssige Mittel beziehen. Der Konzern überwacht diese Risiken laufend. Um die im Zusammenhang mit diesen Risiken auftretende Volatilität zu bewirtschaften, setzt der Konzern verschiedene derivative Finanzinstrumente ein. Das Ziel des Konzerns ist es, wo es angebracht erscheint, Fluktuationen in den Ergebnissen und Geldflüssen, die mit Zinssatz-, Wechselkurs- und Wertveränderungen der Geldanlagen verbunden sind, sowie die Wechselkursrisiken auf gewissen Nettoinvestitionen in ausländische Konzerngesellschaften zu reduzieren.

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

Wechselkursrisiko Die Berichterstattung des Konzerns erfolgt in Schweizer Franken (CHF). Der Konzern ist daher den Kursbewegungen hauptsächlich gegenüber dem US-Dollar, dem Euro und der Schwedischen Krone ausgesetzt. Beim Transaktionsrisiko besteht zwischen dem Datum der vertraglichen Abmachung und dem tatsächlichen Zahlungstermin das Risiko von Wertschwankungen der Fremdwährungen. Folglich werden verschiedene Verträge abgeschlossen, um wechselkursbedingte Veränderungen auf Vermögenswerten, auf eingegangenen Verpflichtungen und auf zukünftigen Transaktionen zu kompensieren. RUAG setzt ebenfalls Termingeschäfte und Devisenoptionen ein, um gewisse in Fremdwährung erwartete Geldströme abzusichern.

Fremdwährungspositionen in der Bilanz

in Mio. CHF	EUR	USD	SEK	Übrige
Flüssige Mittel	38	9	17	7
Forderungen und Anzahlungen	138	52	2	2
Übrige finanzielle Vermögenswerte	7	3	2	0
Finanzverbindlichkeiten	(2)	(9)	—	(0)
Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	(95)	(16)	(19)	(6)
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	(1)	—	(2)	(0)
Exposure zu Buchwerten per 31. Dezember 2011	86	38	1	3
Flüssige Mittel	24	19	14	8
Forderungen und Anzahlungen	133	45	3	2
Übrige finanzielle Vermögenswerte	14	4	2	1
Finanzverbindlichkeiten	(1)	(1)	(0)	(1)
Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	(89)	(22)	(29)	(7)
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	(1)	—	(2)	—
Exposure zu Buchwerten per 31. Dezember 2010	79	44	(12)	3

Folgende Absicherungsgeschäfte für Fremdwährungen bestanden per 31. Dezember:

Kontraktvolumen

in Mio. CHF	2011	2010
Devisensicherungskontrakte Banken positiv	326	260
Devisensicherungskontrakte Banken negativ	(85)	(54)

Bilanzierte Werte für Sicherungsgeschäfte

in Mio. CHF	2011	2010
Kurzfristige Finanzaktiven	9	17
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	(11)	(3)

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

Die RUAG Holding AG gewährt der RUAG Deutschland AG ein Euro-darlehen. Für dieses Darlehen besteht keine Absicherung. Der Darlehensbetrag per 31. Dezember 2011 betrug 181 Mio. EUR (Vorjahr 143 Mio. EUR). Die im Eigenkapital verbuchten kumulierten Kursverluste für dieses Darlehen betragen per 31. Dezember 2011 total 44 Mio. CHF (37 Mio. CHF).

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

in Mio. CHF	2011	2010
Übrige Reserven	(3)	7

Im Berichtsjahr wurden infolge des Eintritts der Grundgeschäfte 15 Mio. CHF aus den übrigen Reserven im Eigenkapital ausgebucht und dem übrigen operativen Aufwand belastet (Vorjahr 9 Mio. CHF).

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

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

Verbrauch

in Mio. CHF	2011	2010
Aluminium	6	5
Blei	7	7
Kupfer	17	21
Stahl	5	8
Zink	3	2
Total	39	43

Zinsänderungsrisiko 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 RUAG Zinssatz-Swaps abgeschlossen entsprechend der Laufzeit der Finanzverbindlichkeiten.

Verzinsliche Finanzverbindlichkeiten

in Mio. CHF	2011	2010
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	41	41
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	83	123
Total Finanzverbindlichkeiten	124	165
Davon variabel verzinslich	124	165
Durch Zinssatz-Swap fixiert	(123)	(164)
Variabel verzinslich, netto	1	1

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

Folgende Absicherungsgeschäfte für Zinssatzrisiken bestanden am 31. Dezember:

Kontraktvolumen

in Mio. CHF	2011	2010
Zinssicherungskontrakte	160	214

Bilanzierte Werte für Zinssatz Swaps

in Mio. CHF	2011	2010
Kurzfristige Finanzaktiven	—	—
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	(4)	(4)

Kreditrisiko Kreditrisiken entstehen insbesondere, wenn Kunden nicht in der Lage sind, ihre Verpflichtungen wie vereinbart zu erfüllen. Zur Bewirtschaftung dieses Risikos bewertet der Konzern periodisch die finanzielle Verlässlichkeit von Kunden. Auf das VBS entfallen rund 37% des Konzernumsatzes. Kein anderer Kunde macht mehr als 10% des Konzernnettoumsatzes aus. Die offenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen des VBS entsprechen rund 19% (Vorjahr 34%) der gesamten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen per 31. Dezember 2011. 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	2011	2010
Flüssige Mittel	86	70
Kurzfristige Finanzaktiven	10	17
Forderungen und Anzahlungen	284	338
Langfristige Finanzaktiven	4	3
Total Kreditrisiko	384	428

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

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

Liquiditätsrisiko Das Liquiditätsrisiko beschreibt das Risiko, das entsteht, wenn der Konzern nicht in der Lage ist, seine Verpflichtungen bei Fälligkeit oder zu einem vernünftigen Preis zu erfüllen. Group Treasury ist verantwortlich für die Überwachung von Liquidität, Finanzierung und Tilgung. Zudem werden Abläufe und Richtlinien in diesem Zusammenhang durch das Management kontrolliert. RUAG bewirtschaftet ihr Liquiditätsrisiko auf konsolidierter Basis aufgrund von geschäftspolitischen, steuerlichen und finanziellen Über-

legungen, falls notwendig, durch Nutzung unterschiedlicher Finanzierungsquellen, um Flexibilität zu bewahren. 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, 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.

Nettoverschuldung

in Mio. CHF	bis 1 Jahr	bis 2 Jahre	bis 3 Jahre	bis 4 Jahre	über 4 Jahre	Total
Flüssige Mittel	86	—	—	—	—	86
Kurzfristige Finanzaktiven ¹	0	—	—	—	—	0
Langfristige Finanzaktiven	0	1	0	0	1	4
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten ¹	(41)	—	—	—	—	(41)
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	(0)	(41)	(41)	(0)	(0)	(83)
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	—	(2)	—	—	—	(2)
Nettoverschuldung per 31. Dezember 2011	45	(42)	(41)	0	1	(36)
Flüssige Mittel	70	—	—	—	—	70
Kurzfristige Finanzaktiven ¹	—	—	—	—	—	—
Langfristige Finanzaktiven	0	0	0	0	2	3
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten ¹	(41)	—	—	—	—	(41)
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	—	(41)	(41)	(41)	(0)	(123)
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	—	(3)	—	—	—	(3)
Nettoverschuldung per 31. Dezember 2010	29	(43)	(41)	(41)	2	(94)

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

36.2 Capital Risk Management

Bei der Bewirtschaftung des Kapitals achtet 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 RUAG höhere oder tiefere Dividendenzahlungen beantragen, Kapital an den Aktionär zurückzahlen, neue Aktien ausgeben oder Vermögenswerte veräussern mit dem Zweck, Schulden abzubauen. 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 von RUAG ist es, die Nettoverschuldung im Verhältnis zum Eigenkapital unter 40% zu halten. Ende 2011 betrug dieses Verhältnis 4.5% (Vorjahr 12.9%).

Finanzielle Vermögenswerte im Umlaufvermögen

in Mio. CHF

	2011	2010
Sicherungsgeschäfte		
Finanzderivate zum Fair Value	9	17
Darlehen und Forderungen		
Forderungen und Anzahlungen	284	338
Kurzfristige Finanzaktiven	0	—
Total	294	354

Finanzielle Vermögenswerte im Anlagevermögen

Darlehen und Forderungen		
Langfristige Finanzaktiven	4	3
Total	4	3

Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten

Zu amortisierten Kosten		
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	41	41
Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	309	378
Sicherungsgeschäfte		
Finanzderivate zum Fair Value	15	7
Total	366	427

Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten

Zu amortisierten Kosten		
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	83	123
Total	83	123

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 RUAG ausschliesslich zu Absicherungs Zwecken gehalten.

36.3 Schätzung der beizulegenden Zeitwerte

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

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

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

37 Personalvorsorge

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

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

hängigen Versicherungsexperten jährlich bewertet. Das letzte versicherungstechnische Gutachten nach IAS 19 wurde per 1. Januar 2011 erstellt.

Sämtliche Vorsorgepläne basieren auf den lokalen gesetzlichen Vorschriften.

Die folgenden Angaben geben einen Überblick über den Stand der leistungsorientierten Pensionspläne mit und ohne Fondsabdeckung per 31. Dezember 2011 und 2010.

Netto-Vorsorgeaufwand

in Mio. CHF	2011	2010
Laufender Dienstaufwand	49	47
Verzinsung der Vorsorgeverpflichtungen	54	55
Erwartete Rendite auf den Vermögenswerten	(60)	(76)
Amortisation versicherungsmathematischer Verluste	0	—
Zunahme (Abnahme) nicht erfasste Vermögenswerte und Erfassung Verlust gemäss IAS 19.58	—	11
Plankürzungen	(14)	—
Total Vorsorgeaufwand für leistungsorientierte Pläne	29	36

Für das Geschäftsjahr 2012 werden geschätzte Arbeitgeberbeiträge von 35 Mio. CHF erwartet.

Per 31. Dezember 2011, wie auch Ende des Vorjahrs, lagen die noch nicht amortisierten versicherungsmathematischen Verluste um weniger als 10% über dem Barwert der Vorsorgeverpflichtungen und blieben damit innerhalb des Korridors gemäss IAS 19.

Die folgende Tabelle zeigt die Überleitung der Veränderungen der projizierten Vorsorgeverpflichtungen sowie die Vermögenslage per 31. Dezember 2011 und 2010 für die Vorsorgeeinrichtungen mit Fondsabdeckung (Schweiz) und ohne Fondsabdeckung (ausländische Pläne hauptsächlich in Deutschland und Schweden):

Vorsorgeverpflichtungen

in Mio. CHF	2011	2010
Vorsorgeverpflichtungen zu Beginn des Jahres	1 793	1 619
Erworbene Vorsorgeansprüche	49	47
Arbeitnehmerbeiträge	24	23
Verzinsung der Vorsorgeverpflichtungen	54	55
Versicherungsmathematischer Verlust (Gewinn)	(68)	97
Umrechnungsdifferenzen	(1)	(3)
Änderungen des Vorsorgeplans	—	—
Änderungen im Konsolidierungskreis	—	—
Plankürzungen	(14)	—
Netto ausbezahlte Vorsorgeleistungen	(53)	(44)
Barwert der Vorsorgeverpflichtungen am Ende des Jahres	1 784	1 793
Marktwert des Vorsorgevermögens	1 688	1 677
Unterdeckung	(96)	(116)

Entwicklung des Vorsorgevermögens

in Mio. CHF	2011	2010
Marktwert des Vermögens zu Beginn des Jahres	1 677	1 618
Effektive Rendite auf dem Vermögen	9	47
Umrechnungsdifferenzen	—	—
Arbeitgeberbeiträge	30	34
Arbeitnehmerbeiträge	24	23
Änderungen im Konsolidierungskreis	—	—
Netto ausbezahlte Vorsorgeleistungen	(52)	(44)
Marktwert des Vermögens am Ende des Jahres	1 688	1 677

Aufteilung des Vorsorgevermögens per 31. Dezember

in %	Langfristiges Ziel	2011	2010
Flüssige Mittel	0–6%	3%	1%
Fremdkapitalinstrumente (Obligationen)	44–62%	52%	50%
Eigenkapitalinstrumente (Aktien)	20–38%	31%	33%
Übrige Anlagen	13–22%	14%	16%
Total Vorsorgevermögen		100%	100%

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

Mehrjahresübersicht

in Mio. CHF	2011	2010	2009	2008	2007
Barwert der Vorsorgeverpflichtungen am Ende des Jahres	1 784	1 793	1 619	1 438	1 393
Marktwert des Vorsorgevermögens	1 688	1 677	1 618	1 327	1 533
(Unterdeckung)/Überdeckung	(96)	(116)	(1)	(111)	140
Differenz erwarteter und tatsächlicher Ertrag des Planvermögens	(51)	(29)	99	(284)	(70)
Neubewertung der Leistungsverpflichtungen	(23)	24	19	29	31

Zusammenfassung der finanziellen Lage am Jahresende

in Mio. CHF	2011	2010
Unterdeckung	(96)	(116)
Nicht amortisierter versicherungsmathematischer Verlust	54	70
Nicht amortisierter erstmaliger Unterschiedsbetrag	—	—
Nicht erfasste Vermögenswerte	(1)	(1)
Bilanzierte Vorsorgeverpflichtungen	(42)	(46)

Veränderung der bilanzierten Vorsorgeverpflichtungen

in Mio. CHF	2011	2010
Bilanzierte Vorsorgeverpflichtungen Anfang Jahr	(46)	(47)
Netto-Vorsorgeaufwand	(29)	(36)
Änderungen im Konsolidierungskreis	—	—
Arbeitgeberbeiträge	32	34
Umrechnungsdifferenzen	1	3
Bilanzierte Vorsorgeverpflichtungen	(42)	(46)

Per 31. Dezember 2011 besaßen die Vorsorgeeinrichtungen keine Aktien der RUAG Holding AG.

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

Versicherungsmathematische Annahmen

in %	2011	2010
Vorsorgepläne mit Fondsabdeckung (Schweiz)		
Diskontierungszinssatz	2.50%	3.00%
Erwartete langfristige Rendite auf den Vermögenswerten	3.50%	4.75%
Jährliche Lohnerhöhungen	2.00%	2.00%
Jährliche Rentenanpassungen	0.00%	0.75%
Übrige Vorsorgepläne		
Diskontierungszinssatz	3.50–4.50%	4.00–5.00%
Jährliche Lohnerhöhungen	2.50–3.00%	2.50–3.00%
Jährliche Rentenanpassungen	1.50–2.00%	1.50–2.00%

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

Für die Berechnung der Vorsorgeverpflichtungen per 31. Dezember 2011 wurde die Lebenserwartung neu auf Basis von Generationentabellen berechnet, was eine Erhöhung der Vorsorgeverpflichtungen zur Folge hatte. Andererseits wurden im Hinblick auf die höhere Lebenserwartung auch eine Reduktion des Umwandlungssatzes der Versicherten vorgesehen sowie die Annahme zu den Rentenanpassungen reduziert, was entsprechend zu einer Reduktion der Vorsorgeverpflichtungen führte.

38 Segmentergebnis

in Mio. CHF

	2011	2010	2011	2010	2011	2010
	Space	Space	Aviation	Aviation	Technology	Technology
Nettoumsatz mit Dritten	274	283	474	465	259	270
Nettoumsatz mit anderen Segmenten	0	0	13	6	9	3
Total Nettoumsatz	275	283	487	471	268	273
EBITDA	33	30	27	15	11	30
Abschreibungen	(20)	(22)	(5)	(20)	(16)	(8)
Goodwill Impairment	—	—	—	(6)	—	—
EBIT	13	9	22	(11)	(5)	21
Finanzergebnis (netto)						
Gewinn von assoziierten Gesellschaften						
Gewinn vor Steuern						
Steueraufwand						
Reingewinn						
Nettoaktiven nach Regionen	85	127	111	136	101	90
Nettoaktiven Schweiz	82	121	46	70	79	77
Nettoaktiven Übriges Europa	3	6	58	60	23	13
Nettoaktiven Nordamerika	—	—	7	6	—	—
Investitionen Sachanlagen und immaterielle Anlagen	(9)	(13)	(7)	(6)	(8)	(11)
Devestitionen Sachanlagen und immaterielle Anlagen	0	16	0	0	1	2

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

Informationen zu den Einmaleffekten der Segmente sind in Anhang 4, «Einmaleffekte», zu finden.

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

2011 Ammotec	2010 Ammotec	2011 Defence	2010 Defence	2011 Services	2010 Services	2011 Elimination	2010 Elimination	2011 Total Konzern	2010 Total Konzern
311	319	429	433	30	26	—	—	1 777	1 796
1	1	6	6	128	126	(157)	(141)	—	—
312	320	435	438	158	152	(157)	(141)	1 777	1 796
36	42	44	38	43	39	0	(0)	194	194
(11)	(10)	(6)	(6)	(27)	(24)	—	—	(84)	(90)
—	—	—	—	—	—	—	—	—	(6)
25	31	38	32	17	15	0	(0)	110	98
								(3)	(14)
				3	4			3	4
								110	88
								(14)	4
								97	92
187	179	(30)	(35)	331	275	(1)	(0)	786	771
37	37	(48)	(47)	326	279	(2)	(0)	520	537
135	123	18	12	5	(3)	1	0	243	210
15	19	—	—	—	—	(0)	(0)	22	25
(14)	(20)	(4)	(4)	(17)	(17)	—	—	(60)	(71)
0	0	1	1	12	5	—	—	15	24

39 Konsolidierte, assoziierte Gesellschaften sowie Minderheitsbeteiligungen

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
Mecanex USA Inc.	Berlin, CT	USA	USD 1 500	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
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 Muncoes Ltda	São Francisco	Brasilien	BRL 200 000	100.0%	³
RUAG Real Estate AG	Bern	Schweiz	CHF 8 000 000	100.0%	Voll
RUAG Services AG	Bern	Schweiz	CHF 100 000	100.0%	Voll
brings! AG	Schattdorf	Schweiz	CHF 100 000	55.0%	Voll
SwissRepair AG	Schlieren	Schweiz	CHF 100 000	52.0%	Voll
GEKE Schutztechnik GmbH	Lichtenau	Deutschland	EUR 100 000	51.0%	Voll
RUAG Aerospace GmbH	Zürich	Schweiz	CHF 20 000	100.0%	³
Assoziierte Unternehmen²					
Nitrochemie AG	Wimmis	Schweiz	CHF 1 000 000	49.0%	Equity
Nitrochemie Wimmis AG	Wimmis	Schweiz	CHF 25 000 000	45.0%	Equity
Nitrochemie Aschau GmbH	Aschau	Deutschland	EUR 7 700 000	45.0%	Equity
HTS GmbH	Coswig	Deutschland	EUR 26 000	24.6%	Equity
Nidwalden AirPark AG	Stans	Schweiz	CHF 600 000	33.3%	Equity
Minderheitsbeteiligungen					
Saab Bofors Dynamics Switzerland Ltd	Thun	Schweiz	CHF 2 000 000	5.0%	³
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	3.4%	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 Konzernrechnung der RUAG Holding AG, bestehend aus Erfolgsrechnung, Bilanz, Geldflussrechnung, Eigenkapitalnachweis und Anhang (Seiten 60 bis 100), für das am 31. Dezember 2011 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 2011 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.



Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

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

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

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'R. Johner', written over a faint, illegible stamp.

Rolf Johner
Revisionsexperte
Leitender Revisor

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'R. Jenni', written over a faint, illegible stamp.

René Jenni
Revisionsexperte

Bern, 24. Februar 2012

Erfolgsrechnung

in Mio. CHF

	2011	2010
Beteiligungsertrag	33	21
Zinsertrag	20	20
Wertschriftenertrag	—	—
Ertrag aus Veräußerung von Beteiligungen	—	—
Dienstleistungsertrag	14	13
Währungsgewinne	—	—
Ertrag	67	54
Beteiligungsaufwand	—	—
Finanzaufwand	(6)	(7)
Wertschriftenverlust	—	—
Personalaufwand	(8)	(9)
Verwaltungsaufwand	(10)	(8)
Abschreibungen	(0)	(0)
Währungsverluste	(9)	(41)
Steuern	(0)	(0)
Aufwand	(33)	(65)
Jahresgewinn (-verlust)	35	(12)

Die Währungsverluste im 2010 resultieren im Wesentlichen aus Kursverlusten auf einem konzerninternen Eurodarlehen.

Bilanz vor Gewinnverwendung

in Mio. CHF	2011	2010
Flüssige Mittel	43	30
Forderungen		
Dritte	0	0
Konzerngesellschaften	285	370
Aktive Rechnungsabgrenzung		
Dritte	1	1
Konzerngesellschaften	—	—
Umlaufvermögen	329	401
in % der Bilanzsumme	29.2%	33.5%
Beteiligungen	637	637
Finanzanlagen		
Dritte	0	—
Konzerngesellschaften	160	160
Mobile Sachanlagen	1	0
Anlagevermögen	798	798
in % der Bilanzsumme	70.8%	66.5%
Aktiven	1 128	1 199
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		
Dritte	42	43
Konzerngesellschaften	250	295
Passive Rechnungsabgrenzungen		
Dritte	2	2
Konzerngesellschaften	—	0
Langfristige Finanzverbindlichkeiten		
Dritte	82	123
Konzerngesellschaften	—	—
Rückstellungen	0	0
Fremdkapital	377	463
in % der Bilanzsumme	33.4%	38.6%
Aktienkapital	340	340
Gesetzliche Reserve	26	26
Gesetzliche Reserve aus Kapitaleinlage	10	10
Freie Reserve	—	—
Gewinnvortrag	340	372
Jahresgewinn (-verlust)	35	(12)
Eigenkapital	751	736
in % der Bilanzsumme	66.6%	61.4%
Passiven	1 128	1 199

Eventualverbindlichkeiten zugunsten Dritter

in Mio. CHF	2011	2010
Bürgschaften	133	162
Garantieverbindlichkeiten	41	35
Total	174	196

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

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

Weitere, nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

in Mio. CHF	2011	2010
Gewährleistungsverträge	—	—
Langfristige Miet- und Pachtverträge	0	0
Patronatserklärungen	—	—
Vereinbarte Konventionalstrafen (Pönalen und Reuegelder)	—	—
Rechtsfälle	—	—
Eventualverbindlichkeiten	—	—
Rangrücktritte auf Forderungen gegenüber Konzerngesellschaften	—	—
Investitionsverpflichtungen	—	—
Total	0	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	2011	2010
Mobile Sachanlagen	1	1
Immobilien Sachanlagen	—	—
Total	1	1

Mit Pfandrechten belastete Aktiven

in Mio. CHF	2011	2010
Flüssige Mittel	—	—
Forderungen	—	—
Finanzanlagen gegenüber Konzerngesellschaften	160	160
Mobile und immobile Sachanlagen	—	—
Beteiligungen	—	19
Total	160	179

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. Die geleisteten Amortisationen auf dem Kredit führten zur Freigabe der zusätzlichen, zu dem abgetretenen Darlehen von 160 Mio. CHF, verpfändeten Aktien der RUAG Space AB.

Darstellung von Devisentermingeschäften

in Mio. CHF	2011	2010
Kontraktvolumen Banken	303	260
Kontraktvolumen Banken	(85)	(54)
Kontraktvolumen Konzerngesellschaften	79	63
Kontraktvolumen Konzerngesellschaften	(293)	(300)
Positiver Wiederbeschaffungswert Banken	9	17
Negativer Wiederbeschaffungswert Banken	(11)	(3)
Positiver Wiederbeschaffungswert Konzerngesellschaften	10	3
Negativer Wiederbeschaffungswert Konzerngesellschaften	(8)	(17)
Total Wiederbeschaffungswerte	(0)	0

Im handelsrechtlichen Abschluss wird das Nettoprinzip für Devisentermingeschäfte angewendet.

Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen

in Mio. CHF	2011	2010
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	—	—
Langfristige Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	—	—
Total	—	—

Eigene Aktien 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 24. Februar 2012 die konsolidierte Jahresrechnung zur Veröffentlichung freigegeben. Das Recht, die konsolidierte Jahresrechnung zu genehmigen, obliegt der Generalversammlung.

Beteiligungen (Stand 31. Dezember 2011)

Gesellschaft	Sitz	Land	Aktienkapital (100%)	Kapitalanteile
RUAG Schweiz AG	Emmen	Schweiz	CHF 112 200 000	100.0%
RUAG Deutschland GmbH	Wessling	Deutschland	EUR 1 000 000	100.0%
RUAG Ammotec AG	Thun	Schweiz	CHF 12 000 000	100.0%
RUAG Real Estate AG	Bern	Schweiz	CHF 8 000 000	100.0%
RUAG Services AG	Bern	Schweiz	CHF 100 000	100.0%
RUAG Sweden AB	Göteborg	Schweden	SEK 100 000	100.0%
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%
Saab Bofors Dynamics Switzerland Ltd	Thun	Schweiz	CHF 2 000 000	5.0%
Alpar, Flug- und Flugplatz-Gesellschaft AG	Bern	Schweiz	CHF 10 150 000	2.0%

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

gierten wesentlichsten Risiken werden durch die Konzernleitung überwacht und gesteuert. Die identifizierten Risiken werden quantifiziert (hinsichtlich der Eintretenswahrscheinlichkeit und der Auswirkung) und auf einer Risikolandkarte festgehalten. Diese Risikolandkarte wird mindestens periodisch im Verwaltungsrat und im Audit Committee besprochen. Die laufende Überwachung, Kontrolle und Steuerung der Risiken ist Aufgabe des Managements.

Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns

in Mio. CHF	2011	2010
Jahresgewinn (-verlust)	35	(12)
Vortrag aus dem Vorjahr	340	372
Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung	375	360

Der Verwaltungsrat beantragt folgende Verwendung

in Mio. CHF	2011	2010
Dividende	20	20
Zuweisung an die gesetzliche Reserve	2	—
Vortrag auf neue Rechnung	353	340



Bericht der Revisionsstelle
an die Generalversammlung der
RUAG Holding AG
Bern

Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung der RUAG Holding AG, bestehend aus Erfolgsrechnung, Bilanz und Anhang (Seite 103 bis 107), für das am 31. Dezember 2011 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 2011 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.



Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

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

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

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

PricewaterhouseCoopers AG

Handwritten signature of Rolf Johner.

Rolf Johner
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Handwritten signature of René Jenni.

René Jenni
Revisionsexperte

Bern, 24. Februar 2012

Grundsätze zur Führung und zur Kontrolle des Unternehmens.

RUAG orientiert sich an den Corporate-Governance-Richtlinien von SIX Swiss Exchange. Die Angaben beziehen sich, soweit nicht anders erwähnt, auf den 31. Dezember 2011.



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

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 bestand bis am 3. Mai 2011 aus fünf nicht exekutiven Mitgliedern. Dr. Hanspeter Käser ist als Mitglied des Verwaltungsrats und Vizepräsident der RUAG Holding AG nach zwölf Jahren ausgeschieden. Als neue Mitglieder wurden Egon W. Behle und Jürg Oleas in den Verwaltungsrat gewählt. Der Verwaltungsratspräsident Konrad Peter hat per 1. November 2011 als Executive Chairman die operative Geschäftsführung übernommen. Ansonsten haben die Verwaltungsräte keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur RUAG Gruppe. Die Aufstellung weiter unten auf dieser Seite gibt Auskunft über Name, Alter, Position, Eintritt und verbleibende Amtsdauer der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder.

Weitere Tätigkeiten

Es bestehen keine gegenseitigen Einsitznahmen im Verwaltungsrat der RUAG Holding AG und in dem einer kotierten Gesellschaft.

Wahl und Amtszeit

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

Interne Organisation und Aufgaben

Der Verwaltungsrat hat die oberste Verantwortung für die Geschäftsstrategie und die Oberleitung der RUAG Gruppe. Er hat die höchste Entscheidungskompetenz und legt die strategischen, organisatorischen, finanziellen Richtlinien bezüglich Rechnungslegung fest. Der Verwaltungsrat hat die Führung des laufenden Geschäfts ad interim dem Executive Chairman, Konrad Peter, übertragen. Zusammen mit der Konzernleitung ist er für die Gesamtführung der RUAG Gruppe und für alle Angelegenheiten verantwortlich, die nicht gemäss Gesetz, Statuten, Eignerstrategie des Bundesrats und Organisationsreglement einem anderen Gesellschaftsorgan zustehen.

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

- Die strategische Ausrichtung und Führung der RUAG Gruppe unter Beachtung der Eignerstrategie des Bundesrats
- Die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung

Verwaltungsrat

Name	Jahrgang	Position	Eintritt	Gewählt bis
Konrad Peter	1946	Präsident	2002	2012
Hans-Peter Schwald	1959	Vizepräsident, nicht exekutiv	2002	2012
Paul Häring	1957	Mitglied, nicht exekutiv	2004	2012
Dr. Hans Lauri	1944	Mitglied, nicht exekutiv	2008	2012
Egon W. Behle	1955	Mitglied, nicht exekutiv	2011	2012
Jürg Oleas	1957	Mitglied, nicht exekutiv	2011	2012

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

- Die Ernennung und die Abberufung des CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung und anderer wichtiger Führungskräfte
- 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 zwei Ausschüsse gebildet worden: ein Audit Committee und ein Nomination & Compensation Committee. Neben den üblichen sechs Sitzungen traf sich der Verwaltungsrat im Sommer 2011 zu einer zweitägigen Strategiesitzung sowie nach Bedarf telefonisch oder in Ausschüssen. 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 von RUAG.

Ausschüsse

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

Audit Committee

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

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

- Beurteilung der Prozesse im Bereich des Risiko- und Kontrollumfelds (internes Kontrollsystem)
- Überwachung der finanziellen Berichterstattung
- Beurteilung der internen und externen Revision
- Festlegung und Genehmigung der Revisions Schwerpunkte
- Abnahme des Revisionsberichts und allfälliger Empfehlungen der Revisionsstelle, bevor die Jahresrechnungen (Einzel- und Konzernabschluss) dem Gesamtverwaltungsrat zur Genehmigung unterbreitet werden
- Vorschlag an den Gesamtverwaltungsrat zur Frage, welche externe Revisionsstelle der Generalversammlung zur Wahl vorgeschlagen werden soll; Beurteilung von Leistung, Honorierung und Unabhängigkeit der externen Revision sowie Überprüfung der Vereinbarkeit der Revisionsstätigkeit mit allfälligen Beratungsmandaten. Hierbei treten die Vertreter der Revisionsstelle in den Ausstand.

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

Nomination & Compensation Committee

Das Nomination & Compensation Committee setzt sich aus drei Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen: Dr. Hans Lauri (Vorsitz), Konrad Peter und Hans-Peter Schwald. Das Nomination & Compensation Committee tagt regelmässig und wird vom Vorsitzenden einberufen, sooft es die Geschäfte erfordern. An den Sitzungen nimmt in der Regel auch der Leiter Corporate Human Resources 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. Mit eingeschlossen ist darin auch die Vorbereitung von notwendigen Entscheiden des Gesamtverwaltungsrats in den Bereichen Management Development, Lohnsystem und -politik, Zielvereinbarung, Vorsorgeeinrichtung und Sozialpartnerschaft.

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

Informations- und Kontrollinstrumente

Das Management Information System (MIS) der RUAG Gruppe ist wie folgt ausgestaltet: Monatlich, quartalsweise, halbjährlich und jährlich werden Einzelabschlüsse (Bilanz, Erfolgs- und Mittelflussrechnung) der einzelnen Tochtergesellschaften beziehungsweise 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 aufgrund der Quartals-

abschlüsse in der Form einer Prognose auf seine Erreichbarkeit überprüft. Der Executive Chairman erstattet monatlich über den Stand der Budgeterreichung schriftlich Bericht an den Verwaltungsrat.

Konzernleitung

Führungsorganisation

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

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

Der Executive Chairman, die CEOs der operativen Divisionen, der CFO, der CIO und CEO RUAG Services, der Leiter Corporate Human Resources, die Leiterin Marketing & Kommunikation sowie der Generalsekretär & Leiter Legal stellen die Konzernleitung.

Dr. Lukas Braunschweiler ist per 31. Oktober 2011 als CEO der RUAG Holding AG ausgeschieden. Der Verwaltungsratspräsident Konrad Peter hat per 1. November 2011 als Executive Chairman die operative Ge-

Konzernleitung per 1. Januar 2012

Name	Jahrgang	Position	Eintritt
Konrad Peter	1946	Executive Chairman*	2011
Dr. Peter Guggenbach	1962	Mitglied, CEO RUAG Space	2009
Phillipp M. Berner	1966	Mitglied, CEO RUAG Aviation	2010
Dr. Viktor Haefeli	1966	Mitglied, CEO RUAG Technology	2006
Cyril Kubelka	1963	Mitglied, CEO RUAG Ammotec	2004
Urs Breitmeier	1963	Mitglied, CEO RUAG Defence	2006
Urs Kiener	1965	Mitglied, CFO	2002
Dr. Christian Ferber	1965	Mitglied, Leiter Corporate Human Resources**	2012
Oliver Meyer	1976	Mitglied, CIO und CEO RUAG Services	2011
Thomas Kopp	1955	Mitglied, Generalsekretär & Leiter Legal	2011
Christiane Schneider	1967	Mitglied, Leiterin Marketing & Kommunikation	2011

* Dr. Lukas Braunschweiler, bis 31. Oktober 2011 CEO der RUAG Holding AG.

** Hans Bracher, bis 31. Dezember 2011 Leiter Corporate Human Resources.

schäftsführung übernommen. Hans Bracher ist per 31. Dezember 2011 als Leiter Corporate Human Resources zurückgetreten. Dr. Christian Ferber hat seine Nachfolge per 1. Januar 2012 angetreten.

Executive Chairman

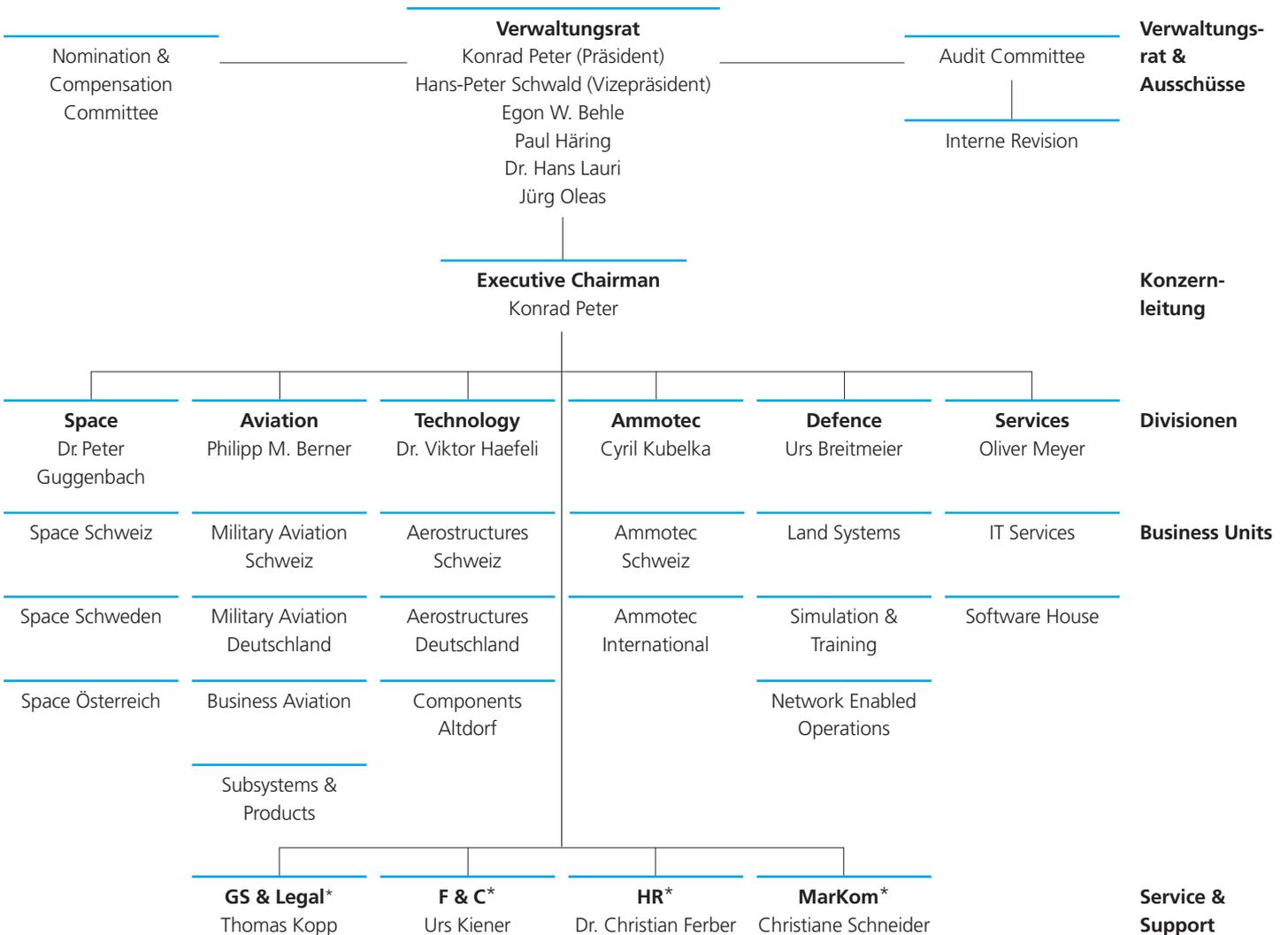
Der Executive Chairman führt die RUAG Gruppe. Er unterbreitet dem Gesamtverwaltungsrat zur Genehmigung die Strategie, die lang- und mittelfristigen Ziele sowie die Führungsrichtlinien der RUAG Gruppe.

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

Der Executive Chairman erstattet regelmässig Bericht an den Verwaltungsrat über die Geschäftsentwicklung, antizipierte Geschäftsangelegenheiten und Risiken sowie Änderungen auf der nächsten Managementebene. Die Mitglieder des Verwaltungsrats können im Rahmen von Gesetz und Statuten weitere Informationen über das operative Geschäft verlangen und prüfen.

Der Executive Chairman prüft regelmässig, ob die Statuten sowie die vom Verwaltungsrat erlassenen Reglemente und Zeichnungsberechtigungen geändert werden müssen, und beantragt Anpassungen.

Die Führungsstruktur per 1. Januar 2012



* Generalsekretariat & Legal (GS & Legal), Finance & Controlling inkl. Real Estate (F & C), Corporate Human Resources (HR), Marketing & Kommunikation (MarKom).

Mitglieder der Konzernleitung

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

Managementverträge

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

Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen**Entschädigungsbericht**

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

Entschädigungspolitik

Die Personalpolitik von RUAG legt den Grundsatz fest, dass die Leistung der Mitarbeitenden sowie der Erfolg des Unternehmens massgeblich die Entlohnung bestimmen. Sie ist darauf ausgerichtet, einfache, klar strukturierte Lohnsysteme einzusetzen, die eine gerechte Honorierung gewährleisten und für die Mitarbeitenden transparent sind. RUAG orientiert sich bezüglich Gehaltsniveau an den Marktlöhnen in dem jeweils relevanten Salärmarkt und überprüft dies regelmässig. Die individuelle Entlohnung richtet sich nach den Stellenanforderungen, den Kompetenzen, der Leistung und dem wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens. Nach Möglichkeit macht RUAG Gebrauch von erfolgs- und leistungsorientierten Entlohnungssystemen, die eine erfolgsabhängige variable Komponente vorsehen. Diese Grundsätze gelten auch bei der Festlegung der Entschädigungspolitik für die Konzernleitung, die vom Verwaltungsrat auf Antrag des Nomination & Compensation Committee beschlossen werden.

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 zusammen aus:

- Fixes Basissalär
- Übrige Leistungen

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

Es wurden keine Entschädigungen an ehemalige Organmitglieder ausbezahlt.

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

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

Konzernleitung

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

- Fixes Basissalär
- Leistungsabhängige Komponente
- Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen
- Naturalleistungen

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

- Nettoumsatz
- Operatives Ergebnis (EBIT)
- Nettoaktiven
- Cash Flow aus Betriebstätigkeit

Die Zielgrössen werden für ein Jahr festgelegt und sind gemäss den strategischen Prioritäten gewichtet. Für jeden der vier Werttreiber ist eine untere und eine obere Schwelle definiert. Wird der untere Schwellenwert für das betreffende Kriterium nicht erreicht, fällt dessen Anteil an der leistungsabhängigen Komponente weg. Ein Überschreiten des oberen Schwellenwerts führt dagegen zu keinem weiteren Anstieg des Betrags der leistungsabhängigen Komponente.

Die Höhe der leistungsabhängigen Komponente ergibt sich aus der Erfüllung der Ziele. Bei den Mitgliedern der Konzernleitung hat die leistungsabhängige Komponente 2011 von 0% (Vorjahr 29%) bis maximal 58% (75%) des jährlichen Basissalärs variiert. Der ausgeschiedene CEO der RUAG Holding AG, Dr. Lukas Braunschweiler, hat auf die leistungsabhängige Komponente verzichtet. Die Zielerreichung wird für alle Mitglieder der Konzernleitung wie folgt gewichtet: 20% können für die individuellen Ziele und 80% für die wirtschaftlichen Ziele erreicht werden. Bei den CEOs der Divisionen werden die wirtschaftlichen Ziele pro Division definiert. Beim Executive Chairman und bei den Service & Support-Leitern gelten die wirtschaftlichen Ziele des Konzerns.

Die übrigen Leistungen umfassen die Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen und für die obligatorische sowie überobligatorische Personalvorsorge.

Für die Mitglieder der Konzernleitung gelten die gleichen Spesenreglemente wie für alle anderen Mitarbeitenden der RUAG Gruppe. 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 2011 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 2011 keine nennenswerten Honorare oder andere Vergütungen für zusätzliche Dienstleistungen zugunsten der RUAG Holding AG oder einer ihrer Konzerngesellschaften erhalten.

Organdarlehen: RUAG und ihre Konzerngesellschaften haben keine Sicherheiten, Darlehen, Vorschüsse oder Kredite den Mitgliedern der Konzernleitung und des Verwaltungsrats sowie diesen nahestehenden Personen gewährt, noch verzichteten sie auf Forderungen.

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 2011 über kein bedingtes oder genehmigtes Kapital und hat weder Partizipations- noch Genussscheine ausgegeben. Die Namenaktien der RUAG Holding AG sind nicht kotiert.

Kapitalveränderungen

Es wurden in den letzten drei Berichtsjahren keine Kapitalveränderungen beschlossen.

Aktien, Aktienbuch

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

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

Der Verwaltungsrat führt ein Aktienbuch.

Aktionariat

Aktionär

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

Eignerstrategie des Bundesrats

Die aktualisierte Eignerstrategie des Bundesrats 2011 bis 2014 trat am 1. Mai 2011 in Kraft und schafft die transparenten, verbindlichen Rahmenbedingungen, damit die RUAG Holding AG und ihre Konzerngesellschaften die Aufgaben unter Berücksichtigung der übergeordneten Interessen wirtschaftlich erfüllen können. Die Eignerstrategie ist in den Statuten der RUAG Holding AG verankert.

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

Kreuzbeteiligungen

Die RUAG Gruppe ist keine kapital- oder stimmenmässige Kreuzbeteiligung mit anderen Gesellschaften eingegangen.

Mitwirkungsrechte der Aktionäre

Stimmrecht

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

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

Statutarische Quoten

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

- 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 aktualisierte Eignerstrategie des Bundesrats 2011 bis 2014 trat am 1. Mai 2011 in Kraft und schafft die verbindlichen Rahmenbedingungen, damit die RUAG Gruppe 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 (BEHG Art. 22).

Kontrollwechselklauseln

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

Personalvorsorge

Der Deckungsgrad der Personalvorsorgeeinrichtung beträgt per 31. Dezember 2011 101% (Vorjahr 103%). Damit konnte die finanzielle Lage stabil gehalten werden.

Revisionsstelle

Mandatsamtsdauer des leitenden Revisors

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

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

Revisionshonorar und zusätzliche Honorare

PricewaterhouseCoopers stellte der RUAG Gruppe im Geschäftsjahr 2011 1.1 Mio. CHF (1.1 Mio. CHF) für Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Prüfung der Jahresrechnungen der RUAG Holding AG und der Konzerngesellschaften sowie der Konzernrechnung der RUAG Gruppe in Rechnung.

Zusätzlich stellte PricewaterhouseCoopers 2011 der RUAG Gruppe 0.5 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

Die RUAG Gruppe 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	2011	2010
Prüfungshonorare	1 054	1 112
Steuerberatung	108	80
Due-Diligence-Beratung	121	–
Sonstige Beratung	269	479
Gesamtergebnis	1 552	1 671

Agenda

Abschluss Jahresergebnis	31.12.2011
Bilanzmedienkonferenz	22.3.2012
Generalversammlung	26.4.2012

Der Geschäftsbericht mit dem Jahresabschluss per 31. Dezember 2011 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