

RUAG

Aerospace Defence Technology

Geschäftsbericht 2004

Inhalt

2	Geschäftsgang
6	Bericht des Verwaltungsrates
9	Organe
10	Luft- und Raumfahrt
13	Führung, Kommunikation und Simulation
14	Kleinkalibermunition
16	Landsysteme und Munition
18	Metallbearbeitung, Recycling und Entsorgung
19	Forschung und Entwicklung
20	Corporate Governance
28	Tochtergesellschaften und Beteiligungen
30	Adressen

RUAG – der verlässliche Partner

Der Technologiekonzern RUAG mit Produktionsstätten in der Schweiz, Deutschland und Schweden hat nach dem Umsatzsprung im Vorjahr sein Geschäft im sechsten Berichtsjahr nach der Gründung als Aktiengesellschaft weiter konsolidiert und rentabilisiert. Die in den Vorjahren akquirierten Gesellschaften wurden operativ erfolgreich integriert. Der Umsatz in den zivilen Sparten konnte gesteigert werden, während das Wehrtechnikgeschäft verharrete.

In der Schweiz verlief 2004 die Nachfrage nach Produkten und Dienstleistungen rückläufig, dafür entwickelte sich diese in anderen europäischen Ländern positiv. Die RUAG kann insgesamt einen guten Jahresabschluss und insbesondere eine gesunde Bilanz vorweisen. Sie hat ihren Ruf als verlässlicher Partner national wie international weiter gefestigt und ihre Präsenz in den internationalen Märkten erhöht.

Die RUAG beherrscht Technologien mit hohem Anspruch an Präzision für Aerospace, Defence sowie für die Automobil-, Halbleiter- und Maschinenindustrie. Sie ist ein führender Lieferant und Integrator von Systemen und Komponenten für die zivile und militärische Luft- und Raumfahrt. Schwerpunkte liegen im Strukturbau, in der Instandhaltung und in der Ausrüstung von Flugzeugen und Hubschraubern.

RUAG entwickelt, produziert und integriert Waffen-, Führungs- und Simulationssysteme für die Schweizer Armee und für andere Streitkräfte. Als Hersteller kleinkalibriger Munition ist RUAG Marktleader in Europa und zählt Streitkräfte, Polizei- und andere Sicherheits-

organe zum Kundenkreis, ebenso Jäger und Sportschützen.

Umfeld

Die im ersten Semester festgestellte Erholung der Wirtschaft – nach mehreren Jahren Rezession – hat sich noch nicht als nachhaltig erwiesen. Gegen Ende des Berichtsjahres ging der anfängliche Schwung bereits wieder etwas verloren. Dieser Konjunkturverlauf hat der Diskussion um verbesserte wirtschaftliche Rahmenbedingungen und dem Ruf an die Adresse der Politik, einer weiteren Liberalisierung keine Hemmnisse entgegen zu stellen, in verschiedenen europäischen Staaten wie insbesondere in der Schweiz neuen Auftrieb gegeben. Daneben hat die Wechselkursituation zwischen dem starken Schweizer Franken und dem Euro einerseits und dem tiefen US-Dollar andererseits, das Export- und insbesondere das Luftfahrtgeschäft belastet.

Markt

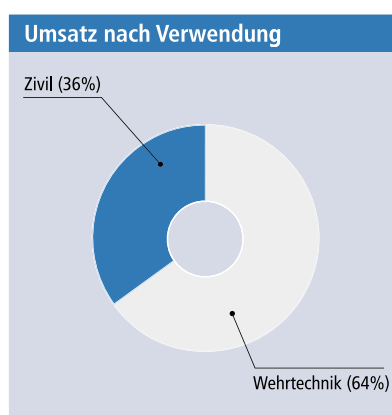
Der Bestellungseingang bei den weltweit führenden Flugzeugherstellern Boeing und Airbus lässt darauf schliessen, dass der nach dem 11. September 2001 erreichte Tiefpunkt in der gesam-

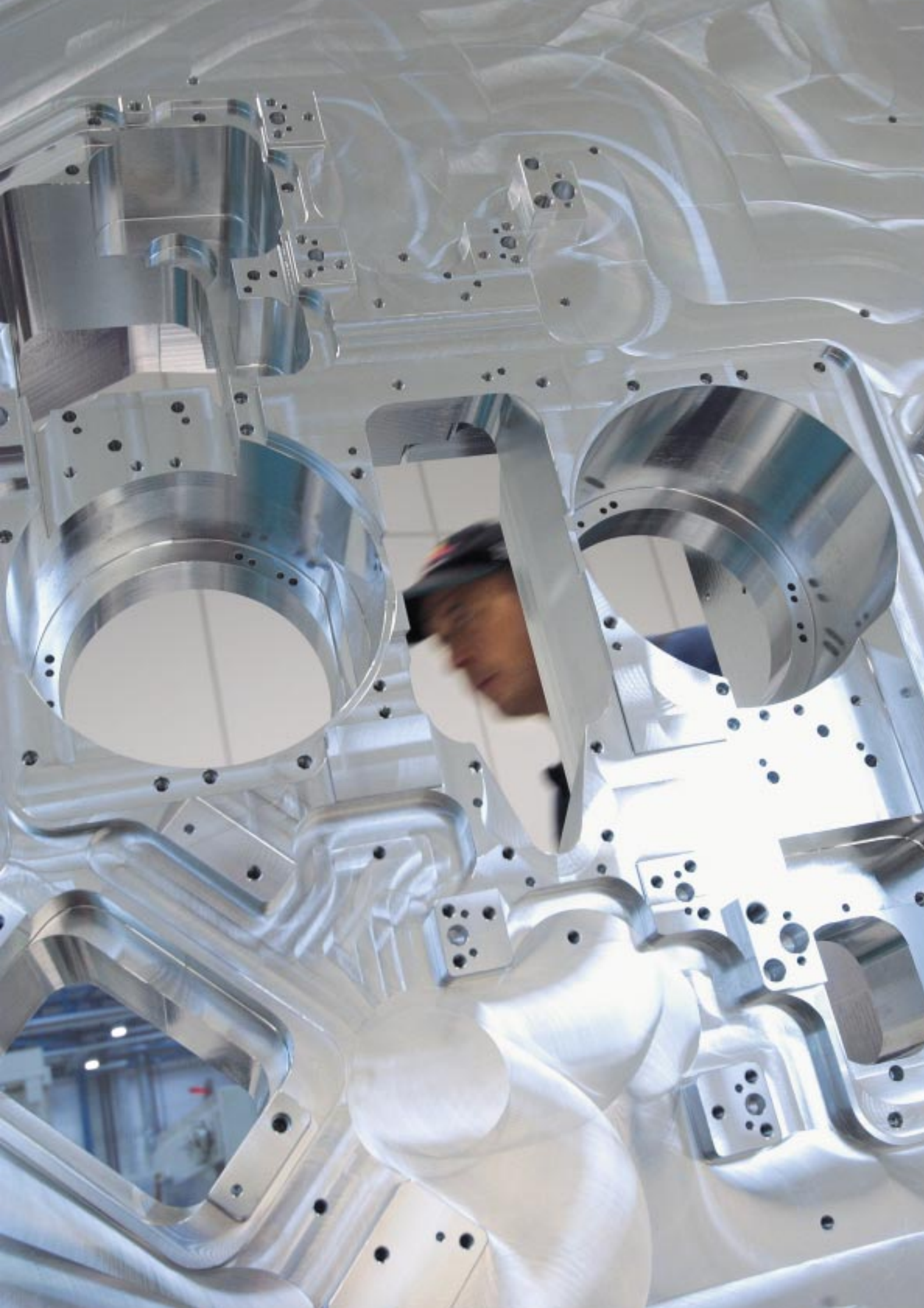
ten Luftfahrtindustrie nun überwunden ist. Nach wie vor wird dagegen das Zuliefergeschäft für die Automobil- und die Halbleiterindustrie von Kurzfristigkeit und starken Auftragschwankungen geprägt.

Abgesehen von den USA, Russland und China haben zahlreiche Länder ihre Verteidigungsausgaben in den letzten Jahren stark zurückgenommen. Dies und die Tatsache, dass sich zahlreiche Streitkräfte in Europa mitten in einem umfassenden Transformationsprozess befinden, haben sich auf die Rüstungsbeschaffung und die Industrie massiv ausgewirkt. Innert zehn Jahren mussten allein in Deutschland, Frankreich und Grossbritannien rund 400'000 Arbeitsplätze in der Wehrtechnikindustrie abgebaut werden. Wie weit und in welcher Weise die gemeinsame Sicherheits- und Aussenpolitik der EU und mithin ihre gemeinsame Verteidigungspolitik die Beschaffungspolitik in naher Zukunft verändern und die weitere Konsolidierung der Rüstungsindustrie in Europa beeinflussen wird, werden die nächsten Jahre zeigen.

Führungsstruktur

Im Berichtsjahr hat die RUAG das Geschäft mit kleinkalibriger Munition – Produktionsstandorte Thun (CH), Fürth (D) und Amotfors (S) – in die RUAG Ammotec integriert. Weiter wurde der Bereich Grosskalibermunition aus der RUAG Munition als Produkte-Markteinheit der RUAG Land Systems zugewiesen. Die bisherige RUAG Munition wurde damit vom Markt genommen. RUAG Land Systems und RUAG Components wurden führungsmässig dem Bereich Defence unterstellt.





Die Vorarbeiten für die Zusammenführung der bisher dezentral organisierten Informatikdienstleistungen – ein Projekt mit beachtlichem Synergiepotenzial – wurden abgeschlossen, so dass per 1.1.2005 die neu gegründete Tochtergesellschaft RUAG IT Services ihre operative Tätigkeit aufnehmen kann.

Akquisitionen

Bereits im ersten Halbjahr wurden die bisherigen Beteiligungen an der Schweizer Sintro Electronics AG in Interlaken, die in die RUAG Electronics integriert wurde, von 90 auf 100% und diejenige an der Mecanex Inc. USA von 85 auf ebenfalls 100% aufgestockt.

Internationale Erfolge

Aus einer Palette verschiedener Erfolge im internationalen Geschäft sei auf folgende hingewiesen: Nach mehrjähriger Entwicklungsarbeit und bedeutenden Investitionen hat RUAG von Airbus UK den Auftrag für die Serienfertigung der Flügelhinterkanten für das neue zivile Grossraumflugzeug Airbus A380 erhalten.

Nachdem RUAG in den Vorjahren bereits einen Teil der Panzerhaubitzen-Flotte M 109 für die Schweiz und Ös-

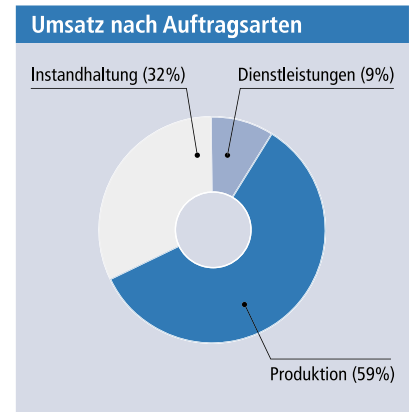
terreich modernisiert hat, hat die RUAG im Berichtsjahr von Chile den Auftrag erhalten, 24 in der Schweiz gekaufte Panzerhaubitzen M 109 ebenfalls umfangreich zu modifizieren.

Gegen sechs andere europäische Bewerber hat sich die RUAG ausserdem in einer öffentlichen Ausschreibung in Holland durchsetzen können, so dass in den nächsten Jahren die niederländische Polizei mit neu entwickelter Kleinkalibermunition beliefert werden kann.

Die französische Armee hat für ihre Infanterie eine Serie Laserschissimulatoren bestellt. In den Mittleren Osten kann ein Indoor-Simulatorensystem und nach Asien ein Gefechtsfeldsimulationssystem geliefert werden.

Neues Kompetenzzentrum

Das Eidgenössische Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS) hat die RUAG beauftragt, ein Kompetenzzentrum Führung und Aufklärung oder C4ISTAR (Command, Control, Communication, Computer, Intelligence, Surveillance, Target Acquisition, Reconnaissance) aufzubauen. Als produkte-unabhängiger industrieller Partner steht die Integration von bestehenden oder neuen Systemen zu einem Gesamtverbund im Vordergrund, allerdings schliesst die Kompetenzspanne auch Forschung, Beschaffung, Betrieb und Instandhaltung mit ein. Die bisher bereits bei RUAG vorhandenen entsprechenden Aktivitäten in den Bereichen Aerospace und Electronics wurden bei der RUAG Electronics zusammengefasst. Ein erstes Test- und Integrationszentrum wurde installiert und in Betrieb genommen.



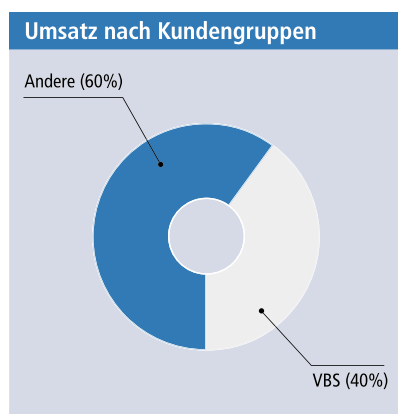
Umsatz

Mit 1'247 Mio. CHF (Vorjahr 1'221) konnte der Nettoumsatz gegenüber dem Vorjahr um 2.1% gesteigert werden.

Die Umsatzgewichte haben sich im Berichtsjahr wiederum verändert, was den Wandel der RUAG unterstreicht. Das zivile Geschäft ist weiter gewachsen. Es macht jetzt 36% (32%) des Gesamtvolumens aus. Ein Rückgang musste dagegen im Kerngeschäft Wehrtechnik verzeichnet werden. 59% des Umsatzes wurden in der Produktion, 32% mit Instandhaltung und 9% mit Dienstleistungen erzielt.

Die Kundengruppe ausserhalb des Eidgenössischen Departements für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS) hat mit einem Umsatzanteil von 60% (58%) weiter an Bedeutung gewonnen. Der Umsatz mit dem grössten Einzelkunden VBS zugunsten der Schweizer Armee hat sich seit 1999 von beinahe 90% in nur sechs Jahren auf jetzt 40% drastisch zurückgebildet.

Dank strategiegetriebener Geschäftsentwicklung, innerem Wachstum und Akquisitionen hat die RUAG den Umsatzverlust mit dem VBS von rund 400



Mio. CHF mehr als kompensieren und ihre operativen Geschäfte stabil halten, Arbeitsplätze und Know-how sichern können.

Der Absatz an Produkten und Dienstleistungen ist in der Schweiz von 52% auf 48% zurückgegangen. Das Geschäft mit anderen europäischen Ländern konnte dagegen positiv gestaltet werden. Der Anteil am Gesamtvolumen beträgt jetzt 41% (38%).

Investitionen

Die Investitionen belaufen sich auf 48 Mio. CHF (126 Mio.). Davon wurden 30 Mio. CHF in Sachanlagen investiert, hauptsächlich in die Erneuerung des Maschinenparks.

Ergebnis

Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) beläuft sich auf 45 Mio. CHF (43 Mio.). Der EBIT wird durch zwei Faktoren mit 7 Mio. CHF belastet: Erstens wurden aufgrund des unvermindert rückläufigen Auftragsvolumens des VBS im Bereich Grosskalibermunition ausserplanmässige Abschreibungen vorgenommen. Zweitens wurde im Geschäftsfeld Metallbearbeitung, zwecks Verbesserung der künftigen Rentabilität, die Massivumformung von Getriebewellen eingestellt. Die Liquidation einer Produktionsanlage hat eine Restwertabschreibung zur Folge; gleichzeitig wurde der Restgoodwill ausserplanmässig abgeschrieben. Zudem konnte die anhaltende Schwäche des US-Dollars durch Effizienzsteigerungen nicht vollständig kompensiert werden. Trotz diesen Faktoren konnte der Reingewinn auf 29 Mio. CHF (26 Mio.) gesteigert werden.

Der erwirtschaftete Free Cash Flow von 66 Mio. CHF (-62 Mio.) ist auf die aktive Bewirtschaftung des Nettoumlaufvermögens und die zurückhaltende Investitionstätigkeit zurückzuführen. Mit dem Free Cash Flow wurde die Dividende des Vorjahres von 7 Mio. CHF ausgeschüttet und die Verschuldung reduziert. Für Forschung und Entwicklung wurden direkt 43 Mio. CHF (42 Mio.) aufgewendet.

Personal

Der Personalbestand wurde entsprechend dem Geschäftsverlauf von 5'665 Mitarbeitenden auf 5'557 zurückgenommen.

Auf den 1.1.2004 wurde der Beitritt zu Swissmem und damit zum Gesamtarbeitsvertrag der Maschinenindustrie in der Schweiz vollzogen, was für die Mitarbeitenden nur geringfügige Anpassungen der Anstellungsbedingungen zur Folge hatte. Mit der Einführung der Jahresarbeitszeit in schweizerischen Tochtergesellschaften wurde eine weitere Etappe erreicht.

Mit 386 Auszubildenden, was einem Anteil von beinahe 10% der bei RUAG in der Schweiz Beschäftigten entspricht,

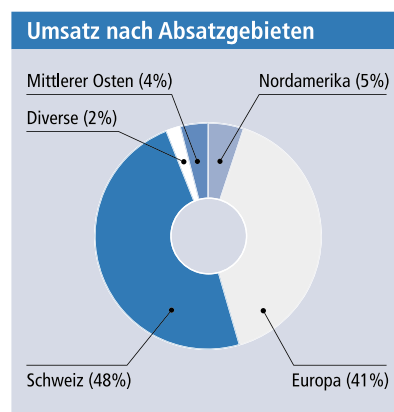
wird das überdurchschnittliche Engagement für die Berufsausbildung unterstrichen. Auch bei den ausländischen Tochtergesellschaften wird dem Berufsnachwuchs eine hohe Aufmerksamkeit geschenkt.

Immobilien

In Umsetzung der Immobilienstrategie wurden sämtliche Liegenschaften an den Standorten in Thun und Altdorf unter eine einheitliche Führung gestellt. Damit wurde ein weiterer Teilschritt in der Zusammenführung des Immobilienportefeuilles gemacht. Im Business Park Bern wurde ein umfangreicher Umbau eines ehemaligen Produktionsgebäudes in ein neues Büro- und Dienstleistungszentrum vor Termin fertiggestellt. Insgesamt wurden 16 Mio. CHF in Immobilien investiert.

Aussichten

Auftragseingang und Auftragsbestand lassen am Ende des Berichtsjahres die Erwartung zu, dass die RUAG das neue Geschäftsjahr mit Zuversicht angehen kann.



Wechsel im Präsidium

Der Verwaltungsrat hat sich im Berichtsjahr neben der Oberaufsicht unter anderem mit der Unternehmensplanung für die nächsten Jahre beschäftigt. Ausserdem stand der Wechsel an der Spitze des Gremiums von Dr. Walter Bürgi zu Konrad Peter im Mittelpunkt der Generalversammlung.

Unternehmensplanung

Gestützt auf die Konzernstrategie, die im Jahr 2000 entwickelt und im Vorjahr einer Überprüfung unterzogen worden ist, hat der Verwaltungsrat die Unternehmensplanung für die Jahre 2005 bis 2008 genehmigt. Er erwartet dabei unter anderem eine kontinuierliche Entwicklung des Geschäfts und eine weitere Verbesserung der Ertragssituation.



Eignerstrategie

Der Bundesrat hat Ende 2002 die Gültigkeit der Eignerstrategie, in der er die industriellen Tätigkeiten festlegt, welche die RUAG zugunsten der Schweizer Armee sicherzustellen hat, bis 2006 verlängert. Aus der Sicht des Verwaltungsrates hat sich die Zusammenarbeit mit dem Eigner auf dieser Grundlage auch im Berichtsjahr bewährt.

Die Spitze des Eidgenössischen Departements für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS), welche im Auftrage des Bundesrates die Interessen des Eigners wahrzunehmen hat, wurde

periodisch über den Geschäftsgang und wichtige Vorgänge im Konzern orientiert.

Das VBS hat seinerseits bestätigt, dass nach Auslieferung laufender Aufträge in naher Zukunft keine Beschaffungen von Grosskalibermunition mehr geplant sind. Auch direkte Zahlungen für die Sicherstellung des vorhandenen, speziellen Know-hows schliesst der grösste Einzelkunde aus. RUAG ist in diesem Bereich im wesentlichen Hersteller komplexer Subsysteme. Geprüft werden derzeit mögliche Zusammenarbeitsformen mit Partnern. Nachdem der Hauptkunde in Zukunft keine Auslastung gewährleisten kann, schliesst der Verwaltungsrat aber auch einen Rückzug aus diesem Geschäft nicht aus.

Leitbild

Der Verwaltungsrat hat weiter ein aktualisiertes Leitbild für den gesamten Konzern genehmigt. Ein interner Verhaltenskodex für die Ausfuhr von Kriegsmaterial und Legal-Compliance-Grundlagen – in Ergänzung zu allen relevanten Erlassen oder Vorschriften der Gesetzgeber – wurden mit dem Leitbild kommuniziert. Diese Grundlagen und die darauf basierende Schulung, vorab des Verkaufspersonals, gewährleisten die besondere Verantwortung, die von einem ins europäische Rechts- und Wertesystem eingebundenen Anbieter wehrtechnischer Produkte erwartet werden darf.

Es wurde ferner zur Kenntnis genommen, dass sich die in einem Teil der Schweizer Medien gestreuten Vorwürfe von angeblichen Unregelmässigkeiten bei der Liquidation von altem Armeematerial als völlig haltlos erwiesen ha-

ben. Das von Dritten angestrebte strafrechtliche Verfahren gegen die RUAG wurde deshalb durch eine richterliche Verfügung eingestellt.

Ausschüsse

Im Zuge des Wechsels im Präsidium des Verwaltungsrats wurde auch das Audit Committee teilweise neu besetzt. Es wird neu von Hanspeter Käser präsi- diert. Konrad Peter, Peter Saurer und Paul Häring sind Mitglieder. Das Audit Committee hat sich insbesondere mit der finanziellen Führung, dem Risiko Management sowie mit laufenden Re- visionsarbeiten befasst.

Der Personalausschuss (Compensation Committee) setzt sich aus drei nicht exe- kutiven Mitgliedern des Verwaltungsrates zusammen. Den Vorsitz führt Konrad Peter; Hanspeter Käser und Hans-Peter Schwald sind Mitglieder des Personalausschusses. Er hat sich im Rah- men des Management Developments hauptsächlich mit der Nachfolgepla- nung der Führungskräfte und mit Salär- fragen befasst.

Wahlgeschäfte

Auf den Zeitpunkt der Generalver- sammlung 2004 hat Dr. Walter Bürgi als Mitglied und Präsident des Verwaltungsrates altershalber demissioniert. Er stand seit 1999, dem Gründungsjahr der RUAG als Aktiengesellschaft, an der Spitze des Konzerns. Er hat während seiner Wirkungszeit von etwas mehr als fünf Jahren als erster Präsident der RUAG den Wandel des Konzerns we- sentlich mitgeprägt. Er war der RUAG ein engagierter, offener, umsichtiger und erfolgreicher Präsident. Die Gene- ralversammlung hat seine grossen Ver- dienste ausführlich gewürdigt.

Die Generalversammlung wählte Kon- rad Peter (1946), CEO und Delegierter des Verwaltungsrates der Zellweger Luwa AG und seit 2002 Mitglied des RUAG Verwaltungsrates, zum neuen Präsidenten.

Mit der Wahl von Paul Häring (1957) von Wünnewil (FR) wurde der Verwal- tungsrat ergänzt.

Am 3. Juli ist Peter Schneuwly, CEO der RUAG Aerospace, völlig unerwartet ge- storben. RUAG verlor mit ihm einen her- ausragenden Chef und eine engagierte Persönlichkeit. Der Verwaltungsrat über- trug Peter Scherrer, Geschäftsfeldleiter Systeme und Raumfahrt, die interimis- tische Führung der Tochtergesellschaft. Im Dezember wählte er Dr. Myriam Meyer Stutz als Mitglied der Konzern-

leitung und CEO der RUAG Aerospace. Sie wird ihre Tätigkeit am 1. August 2005 aufnehmen. Der Verwaltungsrat dankt Peter Scherrer für seine engagier- te und umsichtige Leitung des Unter-nehmens in der Übergangszeit.

Dank

Der Verwaltungsrat dankt den Kunden für ihr Vertrauen und für ihre Aufträge, dem Eigner für die gute Zusammenar- beit, der Konzernleitung und den Mit- arbeitenden für das hohe Engagement und die ausgezeichnete Leistung im Berichtsjahr. Verwaltungsrat, Konzern- leitung und Belegschaft werden alles daran setzen, damit die RUAG die Be- dürfnisse und Erwartungen der Kunden, der Share- und der Stakeholder, als ver- lässlicher Partner weiterhin zur Zufrie- denheit erfüllen wird.

Konrad Peter

Präsident des Verwaltungsrates

Toni J. Wicki

Delegierter des Verwaltungsrates



Verwaltungsratsmitglieder

Name	Jahrgang	Position	Eintritt	Gewählt bis
Walter Bürgi	1934	Präsident bis 5.5.2004, nicht-exekutiv	1999	–
Toni J. Wicki	1944	Delegierter und Chief Executive Officer	1999	2007
Hanspeter Käser	1943	Vizepräsident seit 5.5.2004, nicht exekutiv	1999	2007
Konrad Peter	1946	Präsident seit 5.5.2004, nicht exekutiv	2002	2006
Peter Saurer	1945	nicht-exekutives Mitglied	2002	2006
Hans-Peter Schwald	1959	nicht-exekutives Mitglied	2002	2006
Jakob Baumann	1958	nicht-exekutives Mitglied	2003	2007
Paul Häring	1957	nicht-exekutives Mitglied	2004	2008

Konzernleitung

Name	Jahrgang	Position	Eintritt
Toni J. Wicki	1944	Delegierter und Chief Executive Officer	1999
Ueli Emch	1945	Mitglied, Leitung RUAG Electronics	1999
Urs Kiener	1965	Mitglied, Finanzchef Konzern	2002
Eduard Knecht	1954	Mitglied, Personalchef Konzern	1999
Stephan Kocher	1944	Mitglied, Leitung RUAG Land Systems	1999
Cyril Kubelka	1963	Mitglied, Leitung RUAG Ammotec seit 1.9.2004	2004
Paul A. Moser	1944	Mitglied, Leitung RUAG Munition bis 30.9.2004	1999
Peter Schneuwly †	1945	Mitglied, Leitung RUAG Aerospace bis 3.7.2004	2000
Peter Scherrer	1955	Mitglied a.i., Leitung RUAG Aerospace a.i. seit 4.7.2004	1999
Martin Stahel	1946	Mitglied, Stabschef	2000

Die Lebensläufe der Verwaltungsrats- und Konzernleitungsmitglieder finden sich auf der Website www.ruag.com.

Luft- und Raumfahrt

Die RUAG Aerospace hat im Berichtsjahr drei bedeutende Auszeichnungen erhalten. Als einziges europäisches Unternehmen wurde sie von der Firma Boeing mit dem «Supplier of the Year Award» in der Kategorie Aerospace Support ausgezeichnet. Von der Zentralschweizerischen Handelskammer wurde ihr im Rahmen des Innovations- und Unternehmenspreises der Anerkennungspreis für den Grossauftrag Airbus A380 verliehen. Schliesslich belegte sie beim Swiss HR-Awards «Best Practice in Human Resource Management» einen Spitzenplatz. Diese Auszeichnungen sind für das Unternehmen eine Bestätigung für effizientes Wirken und Ansporn, den erfolgreichen Weg weiter zu gehen.

Militärische Luftfahrt

Im Bereich der militärischen Luftfahrt ist die Schweizer Luftwaffe Hauptkunde. Neben den ordentlichen Instandhaltungsarbeiten läuft das Upgrade-21-Programm/Phase 1 für die F/A-18 Kampfflugzeug-Flotte nach Plan. Ein «Production Readiness Review» durch Boeing hat ein hervorragendes Rating ergeben. Auch die Auslieferung der von der Schweizer Armee ausgemusterten F-5-Flugzeuge für die US-NAVY verläuft planmässig. Im Jahr 2004 wurden sieben Maschinen ausgeliefert. Die Vermietung und die daraus resultierende Avionik-Modifikation sowie die Instandhaltung von 12 Schweizer F-5 E Jet-Flugzeugen für die Österreichische Luftwaffe sind gut angelaufen. Ende Jahr waren sechs modifizierte F-5 bereits in Österreich stationiert.

Die RUAG Aerospace konnte im Auftrag der niederländischen Luftwaffe eine erste, vollständig revidierte Alouette 3

dem Kunden übergeben; drei weitere Helikopter dieses Typs folgen.

Im Aufklärungsdrohnen-Projekt für die finnische Armee wurde die erste Drohne der zweiten Serie abgeliefert.

Ziviler Flugzeugunterhalt

Im Bereich des zivilen Flugzeugunterhalts wurde das Unterhaltsnetzwerk RUAG Aerospace Services GmbH in Oberpfaffenhofen (D) mit den Tochtergesellschaften ASB in Bern/Belp (CH), SAS in Lugano/Agno (CH) und der Serviceoperation in Zürich/Kloten (CH) weiter konsolidiert.

Ende September konnte die RUAG Aerospace Services GmbH in Oberpfaffenhofen das 30-jährige Jubiläum als «Cessna Citation Authorized Service Center» feiern. Das Maintenance-Angebot für diese Flugzeugtypen ist im Markt hervorragend positioniert. Der Vertragsabschluss für ein komplettes «Interior Refurbishing» an einer «Lear 55» für die «AEGEAN Airlines Griechenland» stellt einen schönen Verkaufserfolg dar.

Raumfahrt

Nach rund zweijähriger Vorbereitungszeit durch die École Polytechnique Fédérale de Lausanne (EPFL) und die RUAG Aerospace wurde am 11. Oktober zwischen der EPFL, dem Swiss Space Office und der RUAG das Space Technology Center gegründet.

Die RUAG ist auch erfolgreich an der Rosetta-Mission beteiligt, bei welcher eine ESA-Sonde auf dem Kometen Churyumov-Gerasimenko abgesetzt werden soll.

Mit der amerikanischen Trägerrakete

ATLAS V-500 wurde im Dezember die zweite bei der RUAG montierte Nutzlastverkleidung erfolgreich eingesetzt. Die Kadenzen der Raumfahrtprogramme laufen auf tiefem Niveau stabil. Folgeaufträge für Nutzlastverkleidungen und neue Programme sind einem enormen Konkurrenz- und Preisdruck ausgesetzt.

Flugzeugstrukturbau

Mit einem gemeinsamen Marktauftritt der Strukturbauoperationen in Emmen (CH) und bei den Tochtergesellschaften RUAG Aerospace Structures GmbH, Oberpfaffenhofen (D) und Derendinger SA, Genf (CH) hat sich die Aerostructures Division klar positioniert. Durch gezielte Effizienzsteigerungsprogramme wurden die Produktionsprozesse nachhaltig optimiert. Die Vertragsunterzeichnung A380 mit Airbus UK ist nach mehr als zweijähriger Vorarbeit ein bemerkenswerter Erfolg. Bis Ende 2004 wurden bereits 14 Shipsets A380 Flügelhinterkanten termingemäss abgeliefert.

Mit einem neuen Auftrag zum Embraer-Triebwerk CF34-10 durch General Electric gelang der Eintritt in diesen Markt. Im Auftrag von Dassault Aviation werden Zusatztanks für den französischen Kampfflugzeug «Rafale» hergestellt; die Erstbemusterung wurde erfolgreich abgeschlossen und die Seriefertigung aufgenommen. Die Tochtergesellschaft Derendinger SA konnte mit Dassault einen Neukunden gewinnen und von Snecma und Eurocopter neue Aufträge akquirieren.

Lenk Waffen- und Fliegerabwehrsysteme

Im Bereich Lenk Waffen- und Fliegerabwehrsysteme ist das VBS Hauptkunde.





Die Instandhaltungsarbeiten sowie die Umsetzung der Ausbildungskonzeption der Schweizer Armee haben das Geschäftsjahr geprägt. Verschiedene Lenk- waffen-Kampfwertsteigerungsprogram- me konnten erfolgreich abgeschlossen werden. Die Vorbereitungsarbeiten für die Produktion der neuen Rapier Mark2 Lenkwaffen sind abgeschlossen.

Führungs- und Übermittlungssysteme

Das Luftraumüberwachungs- und Flie- gerleitsystem FLORAKO konnte im Feb- ruar 2004 dem operationellen Betrieb übergeben werden. RUAG Aerospace stellt die Instandhaltung auf hohem Niveau sicher. Auch für das Breitband- übertragungsnetzwerk Richtfunk (BBUS

RISTL) wurden die Instandhaltungsarbei- ten schweizweit sichergestellt. Dieser Bereich wird auf den 1.1.2005 in das Kompetenzzentrum Führung und Auf- klärung der RUAG Electronics integriert.

Führung, Kommunikation und Simulation

Gestützt auf die Konzernstrategie hat RUAG im Berichtsjahr die Positionierung des Integrations- und Kompetenzen- trums Führung und Aufklärung in der RUAG Electronics konsequent voran- getrieben und beim Schlüsselkunden VBS verankert. Sie zog die Bereiche «Füh- rung und Aufklärung» der RUAG Elec- tronics und der RUAG Aerospace in der Division C4ISTAR Services zusammen. RUAG Electronics leistet im Rahmen der laufenden Führungs- und Informations- Systeme für Heer und Luftwaffe tech- nische Supportarbeiten. Sie baute das Kompetenzzentrum im Bereich der C4ISTAR-relevanten Systeme weiter aus, leistete zeitkritische Pikettendienste sowie Instandhaltungsarbeiten, immer mehr direkt vor Ort bei der Truppe.

Professional Mobile Radio

Im Projekt POLYCOM (Sicherheitsnetz Funk der Schweiz) wurde gemeinsam mit Partnern die Realisationsphase er- reicht. Im entsprechenden «Repair-Cen- ter» in Aigle, der einzigen zertifizierten Reparaturstelle in der Schweiz, wurde ein Testnetz für die technische Ausbil- dung eingerichtet. Die Initialisierung des Releasemanagements und des Än- derungsdienstes wurden abgeschlos- sen.

Virtual Simulation

Im Bereich der virtuellen Simulatoren übergab RUAG Electronics die Schiess- ausbildungsanlage für die kampfwert- gesteigerten Panzerhaubitzen, wie auch die Ausbildungsanlage für Objektschutz- Überwachungssysteme den Kunden. Die Abnahmeprüfungen der Kernanlage für die Schiessausbildung am Schützen- panzer 2000 der Schweizer Armee und der Ausbildungsanlage für die Schiess- kommandanten waren erfolgreich.

Die letzten von insgesamt 20 Fahrsimu- latoren für Kunden im Mittleren Osten wurden vor Ort installiert und zur Nut- zung übergeben.

Als Unterauftragnehmer eines norwe- gischen Simulatorenherstellers wurde erfolgreich ein Upgrade der Simulatoren

für das Fliegerabwehrsystem RBS-70 der Schwedischen Armee durchgeführt.

Live Simulation

RUAG Electronics lieferte im Berichtsjahr eine Serie Lasersimulatoren für die Schützenpanzer 2000 an die Schweizer Armee aus. Bei den Lasersimulatoren für die Radschützenpanzer 93 wurden mehrere Teilerien geliefert.

Bei den Entwicklungsprojekten für das Trainingssystem für den Kampf im über- bauten Gelände und für den Simulator für die persönliche Ausrüstung und Be- waffnung der Infanterie der Schweizer Armee wurden planmässig wichtige Meilensteine erreicht.

Der im Berichtsjahr von armasuisse er- haltene Auftrag zur Lieferung von La- sersimulatoren für die Kampfpanzer Leopard 2 sowie einer Serie von Aus- wertegeräten zu den Lasersimulatoren sind weitere Geschäftserfolge.

Live Simulation International

Das RUAG-Gefechtsfeld-Trainingssystem bestand die Tests in den USA durch das US Marine Corps im Rahmen des «Fo- reign Comparative Testing Programs»



Test- und Integrationszentrum C4ISTAR

erfolgreich. Unter anderem war dafür auch die Systemintegration bestehender Infanterie-Simulatoren der US Marines erforderlich. Das gelieferte Testsystem ist mit dem «SIMUG»-System der Schweizer Armee verwandt.

Die slowakische Armee erhielt eine Anschluss-Serie von Infanterie-Lasersimulatoren. Im Rahmen einer Studie des

Bundesamtes für Wehrtechnik und Beschaffung (BWB) wurde bei der Infanterieschule in Hammelburg (D) das «Indoor-Ortungssystem» präsentiert. Mit diesem System können Personen in Gebäuden sehr präzise geortet werden.

RUAG Electronics konnte im Berichtsjahr zwei bedeutende Exporterfolge mit Laserschnessimulatoren verbuchen: Ei-

nerseits beauftragte die französische Armee RUAG mit der Lieferung von über 4000 Laserschnessimulatoren für die persönliche Ausrüstung der Infanteristen. Weiter wurde die Realisation eines Gefechtsfeld-Trainingsystems inkl. Laserschnessimulatoren für einen Kunden im Fernen Osten eingeleitet.

Kleinkalibermunition

Die RUAG Ammotec fokussiert ihre Geschäftstätigkeit zum einen auf Trainings- und Hochleistungsmunition für Polizei, Behörden und Spezialeinheiten sowie wehrtechnische Produkte. Im zivilen Bereich ist das Unternehmen europäischer Marktführer für Jagd- und Sportmunition sowie anerkannter Partner im Bereich Munitionskomponenten weltweit.

Ordonanzmunition

Auch in diesem Berichtsjahr war die Auftragslage von Seiten der Schweizer Armee eher verhalten. Die Auslieferung von 5,56 mm Patronen für das Sturmgewehr 90 war weiter rückläufig. In Deutschland wurden wegen der Budgetkürzungen im Verteidigungsgeschäft ebenfalls keine größeren Beschaffungen getätigt. Im Fokus stehen vielmehr Kleinaufträge für Spezialeinheiten.

Behördenmunition

Deutlich steigende Umsätze wurden im Geschäft mit Spezialmunition für Behörden erzielt.

Im Kaliber 9 mm beweist das Unternehmen seine herausragende technologische Kompetenz mit der Zertifizierung der schadstoffarmen 9 mm x 19 «SINTOX-ACTION 4» und dem modifizierten

Anzündsatz SINTOX-Forensis. Kompetenz, die auch die niederländische Polizei überzeugt hat. Die Ausweitung der schadstoffreduzierten SINTOX-Technologie zeigt damit auch im Ausland erfreulichen Erfolg. Als erste Polizeipatrone überhaupt erfüllt die ACTION 4 Patrone die Forderungen der Technischen Richtlinie der Innenminister der deutschen Bundesländer «Patrone 9 mm x 19, schadstoffreduziert».



Kartuschen für Befestigungstechnik

Jagd- und Sportmunition

RUAG Ammotec ist mit ihrem weltweit einzigartig umfangreichen Sortiment für Jagd- und Sportmunition unverändert der führende Hersteller von Kleinkalibermunition in Europa. Die Traditionsmarken RWS®, Rottweil®, GECO®, Norma® und Hirtenberger® haben sich erfolgreich behaupten können, wenngleich die Situation am Markt unverändert schwierig ist.

Das ausgezeichnete Abschneiden der Sportschützen an den Olympischen Sommerspielen in Athen mit RWS Munition hat zu einer wichtigen Imagesteigerung geführt.

Zunehmende Verunsicherung und ein dadurch gehemmtes Kaufverhalten bringen immer noch laufende Gesetzesänderungen und das konjunkturelle Umfeld mit sich.

Industrie

Der erfreulich positive Trend im Industrie- und Komponentengeschäft setzt sich weiter fort. Die Bandbreite des Sortiments ist überzeugend und so konnte durch die Teilnahme an internationalen Grossaufträgen der Umsatz gesteigert werden. Die Nachfrage von bleifreien pyrotechnischen Sätzen für Sicherheitssysteme – im Einsatz in der Automobilindustrie – ist weiterhin ungebrochen. Durch die anhaltend schwache Baukonjunktur ist die Wettbewerbssituation im Geschäft mit Kartuschen für die Befestigungsindustrie nach wie vor hart umkämpft. Aber auch in diesem Bereich kommt dem Unternehmen der hohe Bekanntheitsgrad der Produkte und die langjährige Kompetenz in der Produktion zugute.



Landsysteme und Munition

Mit bewährten Produkten wie dem Modernisierungsprogramm für Panzerhaubitzen M 109 und mit neuen Entwicklungen hat die RUAG Land Systems im Berichtsjahr neue Kunden im Ausland gewinnen können.

Brückenlegefahrzeug

Marktabklärungen haben gezeigt, dass ein Bedarf an Brückenlegefahrzeugen bei den Streitkräften, die über Leopard 2 Kampffahrzeuge verfügen, vorhanden ist. Die Vorbereitungen zur Beschaffung haben unterschiedliche Stadien erreicht. RUAG Land Systems wird flexibel auf die Bedürfnisse der Kunden reagieren und baut die Kompetenzen in diesem Bereich weiter aus.

Aufgrund des Know-hows im Bereich gepanzerte Brückenlegefahrzeuge und Kampffahrzeuge Leopard 2 gelang die erfolgreiche Akquisition eines internationalen Kunden für die Entwicklung und den Bau eines Prototypen. Die neue Generation Brückenlegefahrzeuge ist darauf ausgerichtet, sowohl bei taktischen als auch bei subsidiären Einsätzen innerhalb von Minuten Gräben zu überwinden, um in Not geratenen Menschen zu helfen oder die Versorgung der Truppe sicher zu stellen.

Schützenpanzer 2000

Die Endmontage der Schützenpanzer 2000 für die Schweizer Armee verläuft planmässig. Engpässe bei Zulieferfirmen konnten ohne grössere Probleme be-

wältigt werden. Die Auslieferung der Fahrzeuge an die Truppe verläuft termingerecht. Das Projekt wird 2005 zum Abschluss gebracht.

Panzerhaubitzen M 109

Der Auftrag zur Kampfwertsteigerung von Panzerhaubitzen für die Schweizer Armee wurde erfolgreich abgeschlossen. Das Modernisierungsprogramm trifft auf ein beachtliches internationales Interesse. So konnten Panzerhaubitzen aus Überbeständen der Schweizer Armee für einen Kunden im Mittleren Osten modernisiert und im Berichtsjahr ausgeliefert werden. Ein weiterer Auftrag für die Lieferung und Modernisierung von 24 Systemen nach Chile wurde akquiriert. Verschiedene Module aus dem Kampfwertsteigerungsprogramm sind nun in den Panzerhaubitzen einiger Streitkräfte eingesetzt.



Der neue Geniepanzer

Geniepanzer

Das zusammen mit Rheinmetall Landsysteme finanzierte Entwicklungsprojekt konnte bis zum Prototyp abgeschlossen werden. Dieser Geniepanzer-Prototyp wurde in den Streitkräften Hollands und Dänemarks erfolgreich getestet.

Die Schweizer Armee erklärte den Geniepanzer als beschaffungstauglich. Das Parlament hat vorderhand auf eine Beschaffung mit dem Rüstungsprogramm 2004 verzichtet.

Für die Integration des Führungssystems «Heer» in Rad- und Kettenfahrzeuge sowie in Führungscontainer hat RUAG Land Systems von der Schweizer Armee den Auftrag erhalten.

Truppennahe Instandhaltung

Das neue Logistiksystem der Schweizer Armee sowie deren verstärkte Kooperation mit der Industrie eröffnet neue Perspektiven in der Instandhaltung. So konnten schweizweit Instandhaltungsarbeiten zu Gunsten der Truppe für die Systeme Leopard 2 und M 109 durchgeführt werden.

Grosskalibermunition

Die Warhead Division hat im internationalen Markt ihre Beziehungen für Hohl-ladungsgefechtssköpfe und für Hochleistungs-Splittermunition weiter ausgebaut. Sie arbeitet in verschiedenen internationalen Projekten mit, speziell bei der Entwicklung des Gefechtskopfes.



Metallbearbeitung, Recycling und Entsorgung

Die im Zuliefergeschäft tätige RUAG Components konnte die Talsohle des schwachen Vorjahres umsatz- und ertragsmässig überwinden. Eingeleitete Kostensenkungsmassnahmen zeigen ihre positive Wirkung.

Automotive

Ein erneut nur durchschnittliches und nicht stark wachsendes Verkaufsgeschäft in der Automobilindustrie bringt für den Bereich Automotive keine wesentlichen neuen Impulse. Der anhaltende Preisdruck, kombiniert mit wenig Innovationsmomenten, wirkt bezüglich den Metallkomponenten belastend. Dank einer konsequenten Fokussierung auf dickwandige Blechteile im und um den Getriebebereich konnte das Volumen stabil gehalten werden.

Die bereits im Vorjahr schwierige Situation bei der Massivumformung von Getriebewellen für Lastwagen konnte nicht entscheidend verbessert werden. Deshalb wurde die entsprechende Produktion eingestellt.

Mechanical Engineering, Bearbeitungstechnik

Dank dem sprunghaft angestiegenen Auftragseingang im ersten Semester, vor allem in der Halbleiterindustrie, erlebte der gesamte Bereich bezüglich Auslastung eine sehr produktive Phase. Ebenso konnten bezüglich der Herstellung von Baugruppen und der Gewinnung von Neukunden Erfolge erzielt werden. Die Aufträge für den Investitionsgüterbereich und bei den rotationssymmetrischen Produkten blieben dagegen hinter den Erwartungen.

Unbefriedigend verlief der Auftragseingang von wehrtechnischen Metallkom-



Coatings gut ausgelastet

ponenten. Eine Restrukturierung in der Produktion wurde vollzogen.

Coatings

Entgegen dem Branchentrend konnte der Auftragseingang sowie die Produktionsauslastung deutlich übertroffen werden. Der erzielte Bekanntheitsgrad der RUAG Beschichtungen stimmt zuversichtlich. Der Arbeitsvorrat verlangt eine äusserst hohe Flexibilität in der Abwicklung der Aufträge.

Environment

Im Berichtsjahr konnte das europaweit modernste Entsorgungszentrum für Kühlgeräte in Betrieb genommen werden. Damit ist das Unternehmen, zusammen mit einem Partner, Marktführer in der Schweiz.

Einen eigentlichen Boom verzeichnet das Elektronikrecycling. Die hohe Technologisierung und der umweltrelevante Wirkungsgrad der rezyklierten Stoffe sind Stärken dieses Bereiches und zeigen weiteres Ausbaupotenzial auf. Die Liquidation von ausgemustertem Armeematerial verlief erneut intensiv.

Forschung und Entwicklung

Im Fachgebiet Aerodynamik wurden umfangreiche Windkanalversuche für die europäische Flug- und Fahrzeugindustrie durchgeführt. Die Entwicklung des militärischen Transportflugzeuges A400M bildete einen Schwerpunkt der Versuchstätigkeit.

Im September konnte der fast zwei Jahre dauernde Lebensdauerversuch mit der F/A-18-Versuchszelle termingerecht abgeschlossen werden. In einem technisch hoch stehenden und in der internationalen Fachwelt auf breite Anerkennung gestossenen Versuchsaufbau wurde die doppelte geplante Lebensdauer eines Schweizer Einsatzflugzeuges simuliert. Die Ergebnisse ermöglichen nun eine gezielte Überwachung der Flotte der Schweizer Luftwaffe und eine effiziente Planung von Strukturkontrollen, um die volle Nutzungsdauer der Flugzeuge zu gewährleisten.

Mit dem 120 mm Glattrohr-Minenwerfer «Bighorn», eine Eigenentwicklung, steht heute ein System zur Verfügung, welches in verschiedene leichte Kampffahrzeuge eingebaut werden kann. So wurde das «Bighorn» im Verlauf des Jahres versuchsweise sowohl in ein gepanzertes Radfahrzeug wie auch in einen Kettenschützenpanzer eingebaut.

Beim Schutz von leichten, mittelschweren und schweren Kampffahrzeugen wurden grosse Fortschritte erzielt. Mit der ERA-Technologie (Explosive Reactive Armour) sind Schutzsysteme auch gegen modernste Penetratoren effizient.

Das Retrofit-Entwicklungsprojekt mit der 120 mm Glattrohr-Kanone «CTG» wurde abgeschlossen. CTG ist in idealer Art dazu geeignet, veraltete Waffensysteme

in Kampfpanzern zu ersetzen, um so auch moderne, NATO-kompatible Munitionsarten verwenden zu können.

Die technologische Führungsposition bezüglich Hohlladungstechnologie und Fragmentationstechnologie wurde weiter gefestigt. In der Fragmentationstechnologie konzentrierten sich die Aktivitäten darauf, die Splitterleistung in neue Kaliber und Systeme einzubringen. Bei der Hohlladungstechnologie wurde die Penetrationsleistung weiter gesteigert.

RUAG Components hat im Rahmen eines Technologiewechsels bei einem namhaften Kunden ein neues Aluminium-Frame für Chip-Produktionsanlagen verfahrenstechnisch mitentwickelt.



Präzisionsteil für ein Weltraumobservatorium

Corporate Governance

Rahmenbedingungen

Dieser Bericht zur Corporate Governance beschreibt die Grundsätze der Führung und der Kontrolle auf oberster Unternehmensebene der RUAG Gruppe gemäss Corporate-Governance-Richtlinie der SWX Swiss Exchange. Im Hinblick auf ihre Aktionärsstruktur hat die RUAG Gruppe jedoch gewisse Anpassungen und Vereinfachungen vorgenommen. Die Angaben erfolgen, soweit nicht anders angegeben, per 31. Dezember 2004.

Verwaltungsrat

Die Aufgaben des Verwaltungsrates der RUAG Holding sind in erster Linie im

Schweizerischen Obligationenrecht, in der Eignerstrategie des Bundesrates, in den Statuten und im Organisationsreglement geregelt.

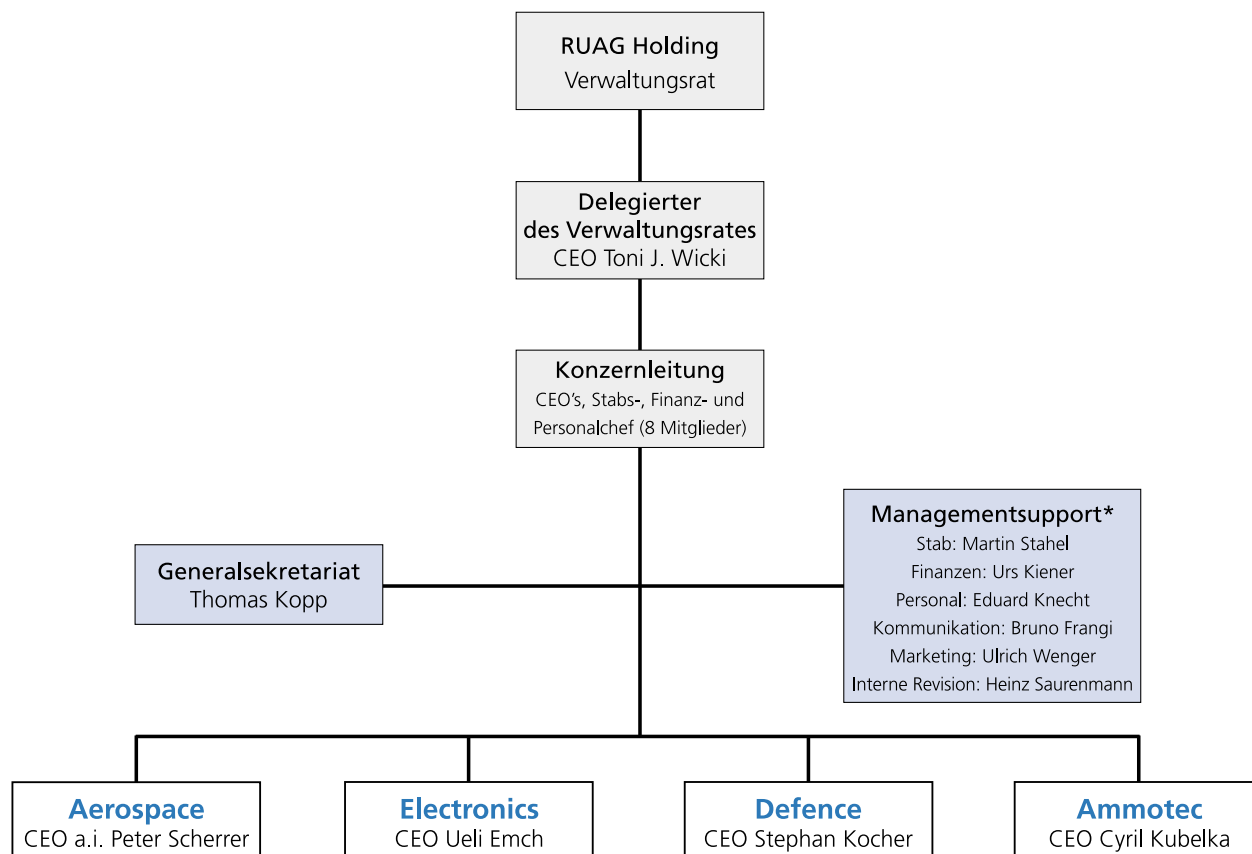
Der Verwaltungsrat der RUAG Holding besteht aus sieben Personen. Der Delegierte des Verwaltungsrates ist zur Zeit das einzige exekutive Mitglied des Verwaltungsrates. Die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates haben keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur RUAG Gruppe. Die Aufstellung auf Seite 9 gibt Auskunft über Name, Alter, Position, Eintritt und verbleibende Amtsdauer der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder.

Kreuzverflechtungen

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

Wahl und Amtszeit

Der Verwaltungsrat der RUAG Holding wird durch die Generalversammlung gewählt. Der Verwaltungsrat besteht gemäss Statuten aus mindestens drei Mitgliedern. Die Mitglieder des Verwaltungsrates müssen mehrheitlich Schweizer Bürger mit Wohnsitz in der Schweiz sein. Die Verwaltungsräte sind für vier Jahre gewählt und wieder wählbar. Über die Einteilung in den Wahlturnus entscheidet der Verwaltungsrat.



* Finanzen/Controlling, Personal, Kommunikation, Marketing, Technologie, Recht, Interne Revision

Die detaillierten Angaben zur rechtlichen Struktur sind im Finanzbericht 2004 auf Seite 34 ersichtlich.

Interne Organisation

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, finanzplanerischen sowie buchhalterischen Richtlinien fest, die von der RUAG Gruppe zu befolgen sind. Der Verwaltungsrat hat die Führung des laufenden Geschäftes dem Delegierten des Verwaltungsrates (CEO) übertragen. Dieser ist für die Gesamtführung der RUAG Gruppe und für alle Angelegenheiten verantwortlich, die nicht gemäss Gesetz, den Statuten, der Eignerstrategie des Bundesrates und dem Organisationsreglement einem anderen Gesellschaftsorgan zustehen.

Die Hauptaufgaben des Verwaltungsrates gemäss schweizerischem Obligationenrecht und den Statuten der RUAG Holding sind:

- Die strategische Ausrichtung und Führung der RUAG Gruppe unter Beachtung der Eignerstrategie des Bundesrates
- Die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung
- Die Ernennung und Abberufung von Mitgliedern der Konzernleitung und anderer wichtiger Führungskräfte
- Die Oberaufsicht über die Geschäftstätigkeit
- Die Erstellung des Geschäftsberichtes sowie die Vorbereitung der General-

versammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse

Entscheide werden vom Gesamtverwaltungsrat getroffen. Zu seiner Unterstützung sind zwei Ausschüsse gebildet worden: Ein Prüfungsausschuss (Audit Committee) und Personalausschuss (Compensation Committee). Im Geschäftsjahr 2004 traf sich der Verwaltungsrat sechsmal zu regulär angesetzten Sitzungen. Zusätzlich fanden sieben Sitzungen der Ausschüsse statt. Die Traktanden für die Verwaltungsratssitzungen werden durch den Präsidenten unter Mitwirkung des Delegierten des Verwaltungsrates festgelegt. Jedes Mitglied des Verwaltungsrates kann die Aufnahme eines Traktandums beantragen. Die Mitglieder des Verwaltungsrates erhalten jeweils vor den Verwaltungsratssitzungen Unterlagen, die Ihnen die Vorbereitung auf die Behandlung der Traktanden erlauben.

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

Ausschüsse

Der Verwaltungsrat hat einen Prüfungs- und Personalausschuss gebildet. Vorsitz führt jeweils ein durch den Verwaltungsrat gewählter Vorsitzender. Die Ausschüsse treffen sich regelmässig und erstellen Sitzungsprotokolle und Empfehlungen zuhanden der regulären Verwaltungsratssitzungen. Die Traktanden der Ausschusssitzungen werden durch ihre jeweiligen Vorsitzenden festgelegt. Die Ausschussmitglieder erhalten vor

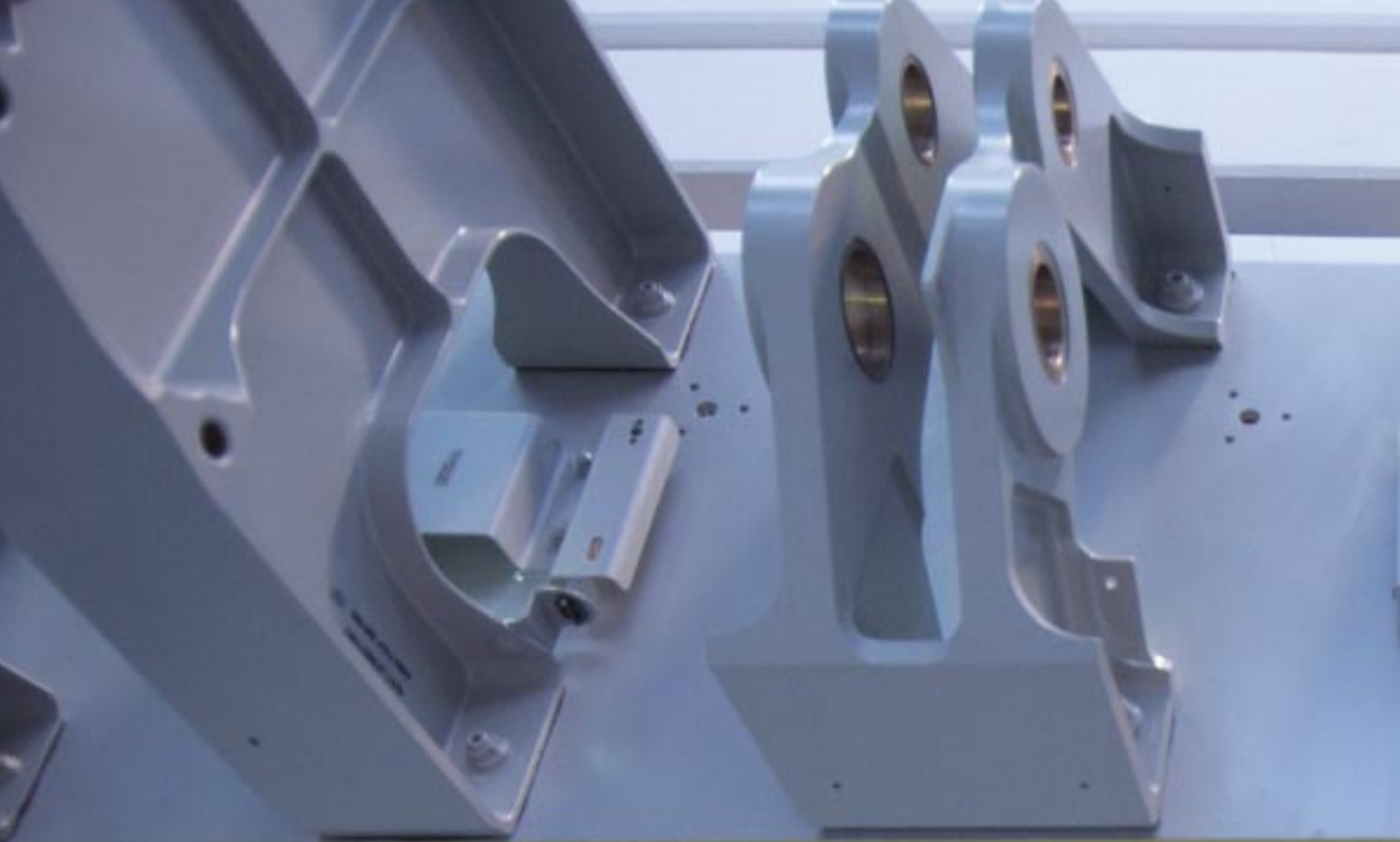
den Sitzungen Unterlagen, die ihnen die Vorbereitung auf die Behandlung der Traktanden erlauben.

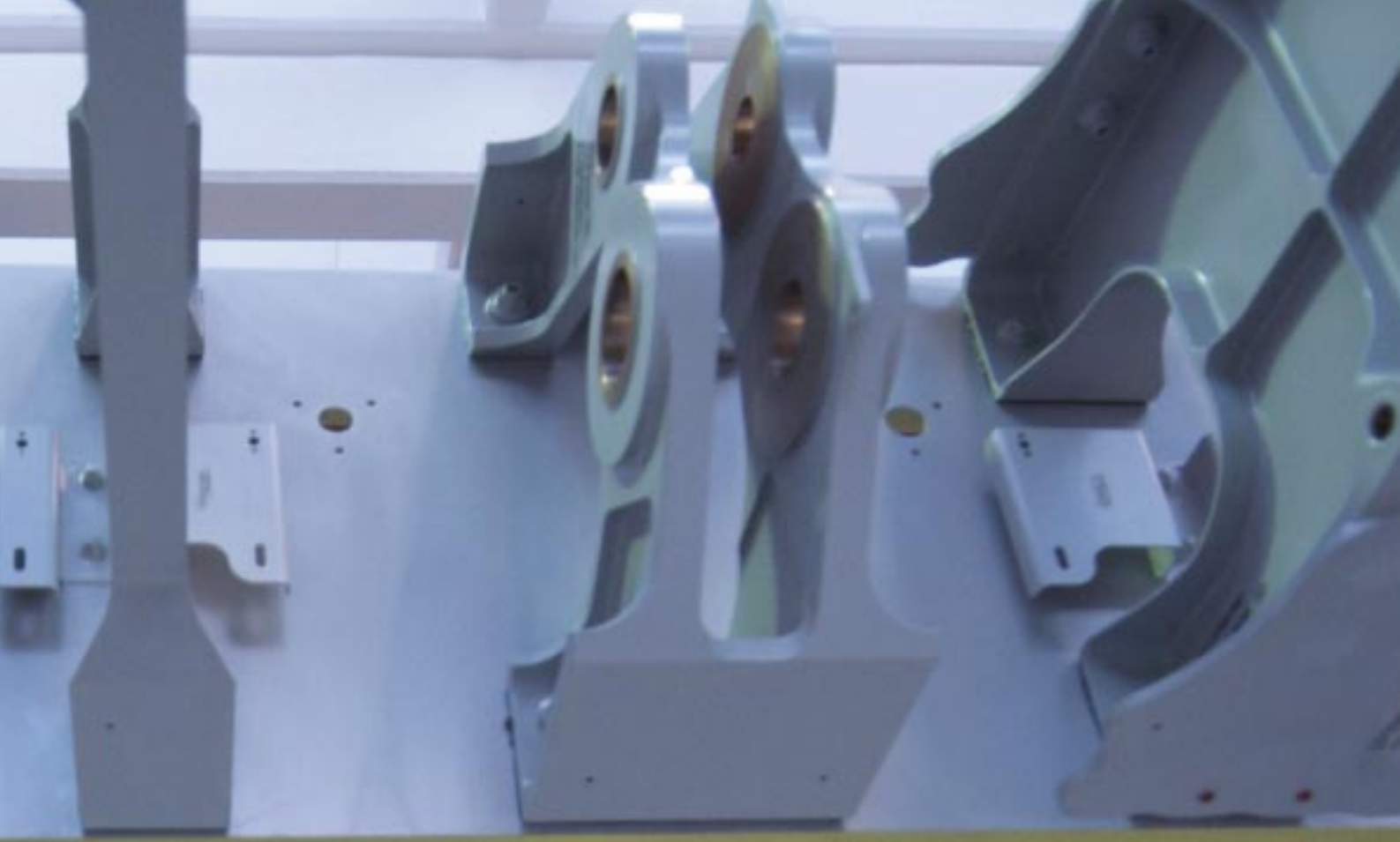
Prüfungsausschuss (Audit Committee)

Der Prüfungsausschuss setzt sich aus vier nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrates zusammen: Hanspeter Käser, Konrad Peter, Peter Saurer und Paul Häring, wobei Hanspeter Käser den Vorsitz führt. Die Mitglieder des Prüfungsausschusses sind aufgrund ihres beruflichen Hintergrundes erfahren im Finanz- und Rechnungswesen. Der Prüfungsausschuss tagt mindestens einmal jährlich, wird jedoch vom Vorsitzenden einberufen, so oft es die Geschäfte erfordern. An den Sitzungen nehmen der Delegierte des Verwaltungsrates, der Stabschef, der Finanzchef, der interne Revisor sowie Vertreter der Revisionsstelle teil.

Hauptaufgabe des Prüfungsausschusses ist es, ein umfassendes und effizientes Prüfungskonzept für die RUAG Holding und die RUAG Gruppe aufrechtzuerhalten. Zu den Aufgaben des Prüfungsausschusses gehören bezüglich der externen Revision:

- Festlegung und Genehmigung der Revisionsschwerpunkte
- Abnahme des Revisionsberichtes und allfälliger Empfehlungen der Revisionsstelle, bevor die Jahresrechnungen (Einzel- und Konzernabschluss) dem Gesamtverwaltungsrat zur Genehmigung unterbreitet werden
- Vorschlag an den Gesamtverwal-





tungsrat zur Frage, welcher externe Prüfer der Generalversammlung als Revisionsstelle und Konzernrechnungsprüfer zur Wahl vorgeschlagen werden soll, Beurteilung der Leistung, Honorierung und Unabhängigkeit der externen Revision sowie Überprüfung der Vereinbarkeit der Revisionstätigkeit mit allfälligen Beratungsmandaten

Er regelt und prüft die interne Revision. Der Prüfungsausschuss erstattet dem Gesamtverwaltungsrat periodisch Bericht über seine Aktivitäten und benachrichtigt ihn über wichtige Angelegenheiten unmittelbar.

Personalausschuss (Compensation Committee)

Der Personalausschuss setzt sich aus drei nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrates zusammen. Den Vorsitz führt zurzeit Konrad Peter; Hanspeter Käser und Hans-Peter Schwald sind weitere Mitglieder des Personalausschusses.

Aufgabe des Personalausschusses ist es, dem Gesamtverwaltungsrat die Personalplanung für die Konzernleitung und Wahlvorschläge für die Stellenbesetzung auf dieser Stufe zu unterbreiten.

Weiter hat der Ausschuss die Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrates, die Salärpolitik für die Mitglieder der Konzernleitung und die Bezüge der Mitglieder der Konzernleitung zu beantragen. Der Personalausschuss tagt mindestens einmal jährlich.

Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung

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 erstellt. Diese Zahlen werden pro Bereich und für den Konzern konsolidiert und mit dem Budget verglichen. Das Budget, welches das erste Jahr einer vierjährigen Planung pro Tochtergesellschaft darstellt, wird aufgrund der Quartalsabschlüsse in der Form einer Prognose auf seine Erreichbarkeit überprüft.

Der Delegierte des Verwaltungsrates erstattet monatlich über den Geschäftsgang und die Budgeterreichung schriftlich Bericht an den Verwaltungsrat.

Konzernleitung

Führungsorganisation

Der Verwaltungsrat hat eine Konzernleitung unter dem Vorsitz des Delegierten des Verwaltungsrates eingesetzt. Deren Befugnisse und Aufgaben sind in einem Organisationsreglement sowie in der Funktionsbeschreibung für den Delegierten des Verwaltungsrates (CEO) festgelegt. Die Bereichsleiter sind dem Delegierten des Verwaltungsrates unterstellt, der für die Gesamtführung und die bereichsübergreifende Zusammenarbeit verantwortlich ist.

Der CEO, die Leiter der operativen Bereiche, der Stabschef, der Finanzchef und der Personalchef nehmen Einsitz in die Konzernleitung (8 Mitglieder).

Delegierter des Verwaltungsrates

Der Delegierte des Verwaltungsrates 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 Delegierten des Verwaltungsrates entscheidet der Gesamtverwaltungsrat über die vierjährige Unternehmensplanung, das jährliche Budget, einzelne Projekte, Einzel- und Konzernabschlüsse sowie Personalfragen. Der Personalausschuss genehmigt auf Antrag des Delegierten des Verwaltungsrates die Entlohnung der Mitglieder der Konzernleitung sowie Versicherungsfragen.

Der Delegierte des Verwaltungsrates erstattet regelmässig Bericht an den Gesamtverwaltungsrat über die Geschäftsentwicklung, antizipierte Geschäftsangelegenheiten und Risiken sowie Änderungen auf der unteren Managementebene. Die Mitglieder des Verwaltungsrates können weitere Informationen verlangen und prüfen. Der Delegierte des Verwaltungsrates muss den Präsidenten unverzüglich über bedeutende unerwartete Entwicklungen informieren. Der Delegierte des Verwaltungsrates prüft regelmässig, ob die Statuten sowie die vom Verwaltungsrat

erlassenen Reglemente und Zeichnungsberechtigungen geändert werden müssen und beantragt Anpassungen.

Mitglieder der Konzernleitung

Die Aufstellung auf Seite 9 gibt Auskunft über Name, Alter, Position und Eintritt der einzelnen Mitglieder in die Konzernleitung.

Managementverträge

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

Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

Inhalt und Festsetzungsverfahren der Entschädigungen

Die Mitglieder des Verwaltungsrates beziehen für ihre Arbeit eine Entschädigung, die von Zeit zu Zeit durch den Personalausschuss vorgeschlagen, vom Gesamtverwaltungsrat beantragt und von der Generalversammlung festgelegt wird.

Die Kader der RUAG Gruppe werden erfolgsabhängig entschädigt. Die variable Komponente der Gesamtbezüge richtet sich nach der Erreichung der jährlichen zum Voraus festgelegten individuellen Leistungsziele und nach dem konsolidierten Ergebnis. Der Personalausschuss genehmigt auf Antrag des Delegierten des Verwaltungsrates die Entlohnung der Mitglieder der Konzernleitung. Es

bestehen keine Beteiligungsprogramme zum Bezug von Aktien oder Optionen.

Entschädigung an amtierende Organmitglieder

Die Gesamtvergütung (ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV), die an die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates im Geschäftsjahr 2004 ausbezahlt wurde, betrug CHF 0.5 Mio. (Vorjahr 0.5 Mio.).

Der Gesamtbetrag (einschliesslich aller Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen, ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV oder ähnliche staatliche Sozialversicherungs-Beiträge), welcher im Geschäftsjahr 2004 an das exekutive Mitglied des Verwaltungsrates und die übrigen Mitglieder der Konzernleitung gezahlt wurde, betrug CHF 3.4 Mio. (Vorjahr 3.0 Mio.).

Im Geschäftsjahr 2004 wurden an nicht exekutive Mitglieder des Verwaltungsrates oder Mitglieder der Konzernleitung, die ihre Organfunktion beendet haben, keine Abgangsentschädigungen gezahlt.

Höchste Gesamtentschädigung

Die höchste Gesamtentschädigung (einschliesslich aller Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen, ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV), die an das exekutive Mitglied des Verwaltungsrates im Geschäftsjahr 2004 ausgerichtet worden ist, belief sich auf CHF 0.7 Mio. (Vorjahr 0.6 Mio.). Sowohl bei der Ent-

schädigung der Konzernleitung wie bei der höchsten Gesamtentschädigung haben sich die variablen Anteile aufgrund des Ergebnisses gegenüber dem Vorjahr verändert.

Entschädigung an ehemalige Organmitglieder

An die in der Vorjahresperiode oder früher ausgeschiedenen nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates oder Mitglieder der Konzernleitung wurden nach ihrem Austritt im Geschäftsjahr keine Entschädigungen ausgerichtet.

Zusätzliche Honorare und Vergütungen

Die Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung bzw. diesen nahe stehende Personen haben im Geschäftsjahr 2004 keine nennenswerten Honorare oder andere Vergütungen für zusätzliche Dienstleistungen zu Gunsten der RUAG Holding oder einer ihrer Konzerngesellschaften erhalten.

Organdarlehen

Die Mitglieder des Verwaltungsrates oder der Konzernleitung bzw. diesen nahe stehende Personen sind oder waren nicht an Geschäften ausserhalb der normalen Geschäftstätigkeit der RUAG Holding oder einer ihrer Konzerngesellschaften oder an anderen der Form und Sache nach ungewöhnlichen, aber für die RUAG Holding wesentlichen Geschäften während des laufenden oder während des vorhergegangenen Geschäftsjahres beteiligt.

Die RUAG Holding und ihre Konzerngesellschaften haben per 31. Dezember 2004 keine Sicherheiten, Darlehen, Vor-

schüsse oder Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrates oder der Konzernleitung bzw. diesen nahe stehenden Personen gewährt.

Kapitalstruktur

Das Aktienkapital der RUAG Holding beträgt CHF 340'000'000 und ist eingeteilt in 340'000 voll einbezahlte Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 1'000. Die RUAG Holding verfügt per 31.12.2004 über kein bedingtes oder genehmigtes Kapital und hat weder Partizipations- noch Genussscheine ausgegeben. Die Namenaktien der RUAG Holding sind nicht kotiert.

Kapitalveränderungen in den letzten drei Berichtsjahren

Es wurden keine Kapitalveränderungen beschlossen.

Aktien

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

Aktienbuch

Der Verwaltungsrat führt ein Aktienbuch.

Aktionariat

Aktionär

Der Bund hält 100% des Aktienkapitals und sämtliche Stimmrechte an der RUAG Holding. Das Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und

Sport (VBS) nimmt die Aktionärsinteressen des Bundes, gestützt auf das Bundesgesetz über die Rüstungsunternehmen des Bundes (BGRB, Art. 3 Abs. 2), wahr.

Eignerstrategie des Bundesrates

Die Eignerstrategie des Bundesrates schafft die transparenten, verbindlichen Rahmenbedingungen, damit die RUAG Holding und ihre Konzerngesellschaften die Aufgaben unter Berücksichtigung der übergeordneten Interessen wirtschaftlich erfüllen können. Die Eignerstrategie ist in den Statuten der RUAG Holding verankert.

In der Eignerstrategie legt der Bundesrat die strategischen Ziele im Interesse der schweizerischen Landesverteidigung, die Erwartungen bezüglich Kooperationen und Beteiligungen sowie personalpolitische und finanzielle Ziele fest.

Der Bundesrat hat im November 2002 die Eignerstrategie in einigen Punkten revidiert und ihre Gültigkeit bis 2006 verlängert.

Vertretung des Bundes im Verwaltungsrat

Neben dem Vertreter des Departements für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS; zur Zeit besetzt durch Jakob Baumann) nimmt auch ein Vertreter des Eidgenössischen Finanzdepartements (EFD; zur Zeit besetzt durch Peter Saurer) Einsitz im Verwaltungsrat der RUAG Holding.

Kreuzbeteiligungen

Die RUAG Gruppe ist keine kapital- oder

stimmenmässige Kreuzbeteiligung mit anderen Gesellschaften eingegangen.

Mitwirkungsrechte der Aktionäre

Stimmrechtsbeschränkung und Stimmrechtsvertretung

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

Statutarische Quoten

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

- Änderung des Gesellschaftszweckes
- 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 ohne Liquidation

Einberufung der Generalversammlung und Traktandierung

Die Einberufung der Generalversammlung und die Traktandierung richten sich nach den gesetzlichen Vorschriften.

Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

Angebotspflicht

Es bestehen keine statutarischen Regelungen betreffend Opting-out bzw. 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 an Dritte bedarf der Zustimmung durch die Bundesversammlung (Bundesgesetz über die Rüstungsunternehmen). Im Übrigen bestehen keine speziellen Klauseln hinsichtlich eines Kontrollwechsels an der RUAG Holding.

Revisionsstelle

Dauer des Mandates und Amtsdauer des leitenden Revisors

PricewaterhouseCoopers AG, Bern, ist seit 1999 Revisionsstelle der RUAG Holding und seit 1999 Konzernprüfer der RUAG Gruppe. Der leitende Revisor ist seit 2000 (RUAG Holding) bzw. seit 2000 (RUAG Gruppe) für das Revisionsmandat verantwortlich.

Revisionshonorar und zusätzliche Honorare

PricewaterhouseCoopers stellte der RUAG Gruppe im Geschäftsjahr 2004 CHF 0.8 Mio. (Vorjahr 0.9 Mio.) für Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Prüfung der Jahresrechnungen der RUAG Holding und der Konzerngesellschaften sowie der Konzernrechnung der RUAG Gruppe in Rechnung.

Zusätzlich stellte PricewaterhouseCoopers der RUAG Gruppe CHF 0.3 Mio. (Vorjahr 0.9 Mio.) für prüfungsnahen Dienstleistungen, Managementberatung, Steuerberatung, Sorgfaltsprüfungen sowie für weitere Revisionsleistungen im Rahmen der internen Revision in Rechnung.

Aufsichts- und Kontrollinstrumente gegenüber der Revision

Der Prüfungsausschuss des Verwaltungsrates beurteilt jährlich die Leistung, Honorierung und Unabhängigkeit der Revisionsstelle und des Konzernprüfers und unterbreitet dem Verwaltungsrat einen Vorschlag zur Frage, welcher externe Prüfer der Generalversammlung zur Wahl vorgeschlagen werden soll. Der Prüfungsausschuss prüft sodann jährlich den Umfang der externen Revision, die Revisionspläne und die relevanten Abläufe und bespricht jeweils die Revisionsergebnisse 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.

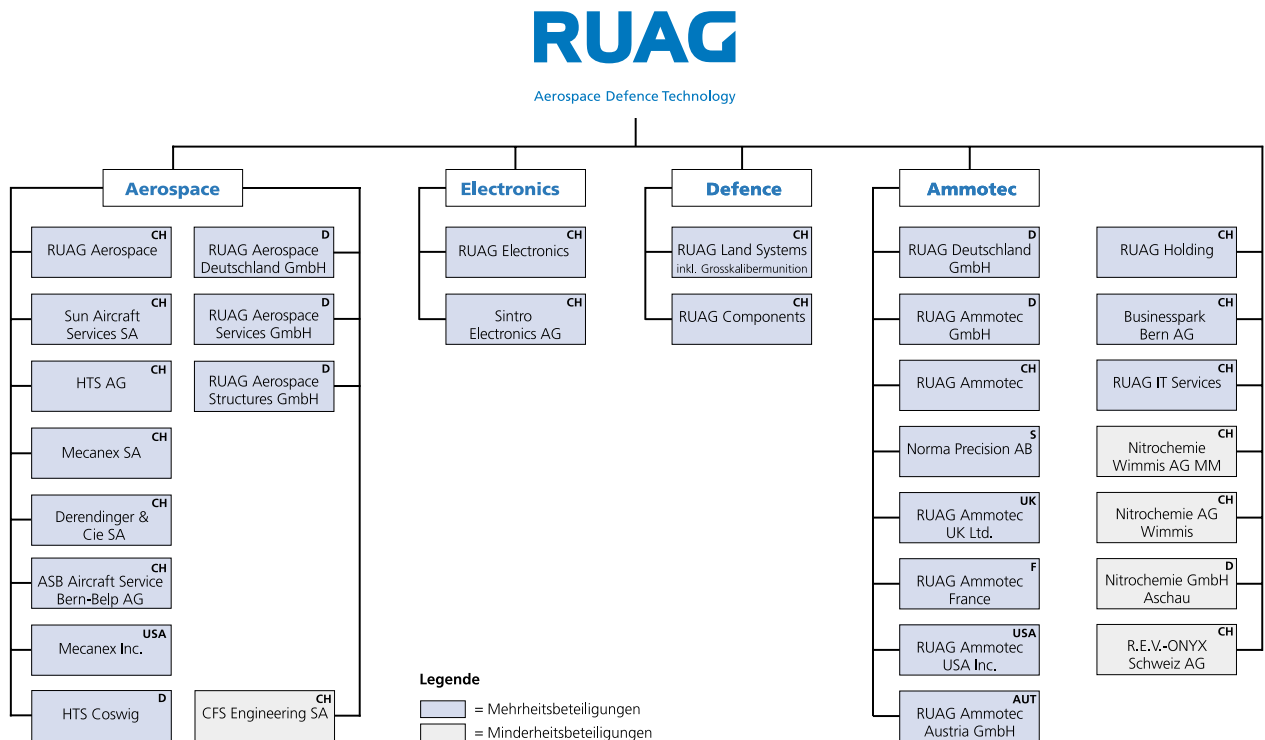
Die wichtigsten Termine

Abschluss des Geschäftsjahres:	31.12.2004
Bekanntgabe des Jahresergebnisses:	17.03.2005
Veröffentlichung des Geschäftsberichtes:	17.03.2005
Generalversammlung:	04.05.2005

Der Geschäftsbericht mit dem Jahresabschluss per 31.12.2004 wird dem Aktionär mit der Einladung zur ordentlichen Generalversammlung zugeschickt.

Unter www.ruag.com sind aktuelle Geschäftsberichte und Pressemitteilungen abrufbar. Medienkonferenzen finden mindestens einmal jährlich statt.

Tochtergesellschaften und Beteiligungen





Adressen

RUAG Holding

Stauffacherstrasse 65
CH-3000 Bern 22
Tel. +41 313 766 450
Fax +41 313 766 451
info@ruag.com

RUAG Aerospace

P.O. Box 301
CH-6032 Emmen
Tel. +41 412 684 111
Fax +41 412 602 588
info.aerospace@ruag.com

RUAG Aerospace Deutschland GmbH

Sonderflughafen Oberpfaffenhofen
D-82230 Wessling
Tel. +49 815 330-0
Fax +49 815 330-2901
info.aerospace.services@ruag.com

RUAG Aerospace Services GmbH

Sonderflughafen Oberpfaffenhofen
D-82230 Wessling
Tel. +49 815 330-0
Fax +49 815 330-2901
info.aerospace.services@ruag.com

RUAG Aerospace Structures GmbH

Sonderflughafen Oberpfaffenhofen
D-82230 Wessling
Tel. +49 815 330-0
Fax +49 815 330-2901
info.aerospace.structures@ruag.com

ASB Aircraft Service Bern-Belp AG

Flughafen Bern-Belp
CH-3123 Belp
Tel. +41 319 602 233
Fax +41 319 617 186
office@asb-belp.ch

Derendinger & Cie SA

Chemin du Champ-des-Filles 7
CH-1228 Plan-les-Quates, Genève
Tel. +41 228 841 950
Fax +41 228 841 951
info@dgsa.com

HTS AG

Widenholzstrasse 1
CH-8304 Wallisellen
Tel. +41 448 391 214
Fax +41 448 391 200
hts@htszh.ch

Mecanex S.A.

Z.I. Nord
CH-1260 Nyon
Tel. +41 223 617 733
Fax +41 223 616 752
info@mecanex.ch

Sun Aircraft Services SA

Via Aeroporto
CH-6982 Agno
Tel. +41 916 119 060
Fax +41 916 119 065
agno@sunaircraft.com

RUAG Ammotec GmbH

Kronacher Strasse 63
D-90765 Fürth
Tel. +49 91197961110
Fax +49 91197961151
info.ammotec@ruag.com

RUAG Ammotec

Uttigenstrasse 67
CH-3602 Thun
Tel. +41 332 282 220
Fax +41 332 282 627
info.ammotec@ruag.com

Norma Precision AB

S-67040 Amotfors
Tel. +46 571 315-00
Fax +46 571 315-40
info.norma@ruag.com

RUAG Components

Industriezone Schächenwald
CH-6460 Altdorf
Tel. +41 418 757 218
Fax +41 418 757 302
dir.components@ruag.com

RUAG Electronics

Stauffacherstrasse 65
CH-3000 Bern 22
Tel. +41 313 766 666
Fax +41 313 766 660
info.electronics@ruag.com

RUAG Land Systems

Allmendstrasse 86
CH-3602 Thun
Tel. +41 332 281 100
Fax +41 332 282 047
info.landsystems@ruag.com

Business Park Bern AG

Stauffacherstrasse 65
CH-3000 Bern 22
Tel. +41 313 766 911
Fax +41 313 766 909
info.electronics@ruag.com

RUAG Holding

Stauffacherstrasse 65
CH-3000 Bern 22

info@ruag.com
www.ruag.com

SECURITY IS OUR GOAL, QUALITY OUR STANDARD