

RUAG

Aerospace Defence Technology

Geschäftsbericht 2005

Inhalt

GESCHÄFTSGANG	
RUAG erfolgreich auf dem Pfad der industriellen Transformation	2
BERICHT DES VERWALTUNGSRATES	
Strategische Marschrichtung wird überprüft	8
ORGANE	
Verwaltungsrat und Konzernleitung	11
FOKUS	
Herausragende Kompetenz im Flugzeugstrukturbau	12
Vernetzte Operationsführung: Erste Meilensteine erreicht	14
Europäischer Marktführer im Bereich Jagdbüchsenpatronen	17
Internationaler Partner für die Um- und Weiternutzung	18
Corporate Governance	22
AGENDA	
Die wichtigsten Termine	30
KONZERNSTRUKTUR	
Tochtergesellschaften und Beteiligungen	30
KONTAKTE	
Adressen	32

Dem Berufsnachwuchs eine Chance

Manch eine berufliche Karriere beginnt mit dem erfolgreichen Abschluss einer Berufslehre. Die RUAG gibt Jahr für Jahr einer überdurchschnittlich grossen Zahl junger Männer und Frauen die Möglichkeit zum Einstieg in einen der dreizehn Berufe, die bei RUAG ausgebildet werden. Ob Polymechaniker, Informatikerin, Mechatroniker oder Kauffrau – sie alle holen sich ihr Rüstzeug und zeichnen sich zur Freude des Arbeitgebers durch ein hohes Engagement aus. Der Lohn dafür: ausgezeichnete Abschlussresultate, gar die Teilnahme an Berufsweltmeisterschaften und vor allem hervorragende Startbedingungen für den weiteren Berufsweg. Seite für Seite geben wir hier, sozusagen in einem blauen Band, einer Auswahl von derzeit bei RUAG Auszubildenden ein Gesicht.



RUAG erfolgreich auf dem Pfad der industriellen Transformation

Der Technologiekonzern RUAG befindet sich seit seiner Gründung im Jahre 1999 als Aktiengesellschaft nach privatem Recht in einem einzigartigen industriellen Transformationsprozess. Dieser führt vom ehemaligen Rüstungsbetrieb Schritt für Schritt zum international tätigen Technologiekonzern.

Mit Produktionsstätten in der Schweiz, Deutschland und Schweden ist RUAG heute vor allem in der Luft- und Raumfahrt, im Bereich der sicherheitsrelevanten Kommunikation und in der Simulation tätig. Als industrieller Partner des Schlüsselkunden VBS leistet RUAG die Instandhaltung und die Modernisierung der Waffen und Systeme der Schweizer Armee und ist in definierten Nischen auch für andere Streitkräfte tätig. Darüber hinaus ist RUAG in Europa der führende Anbieter von kleinkalibriger Munition für Jagd, Sport, Behörden und Sicherheitskräfte.

Im siebten Geschäftsjahr seit der Gründung als Aktiengesellschaft nach privatem Recht wurde in der bisherigen Erfolgsgeschichte des zielführenden

Wandlungsprozesses ein weiteres Kapitel geschrieben, welches allerdings Licht und erstmals auch Schatten zeigt.

Gutes operatives Ergebnis wird einmalig belastet

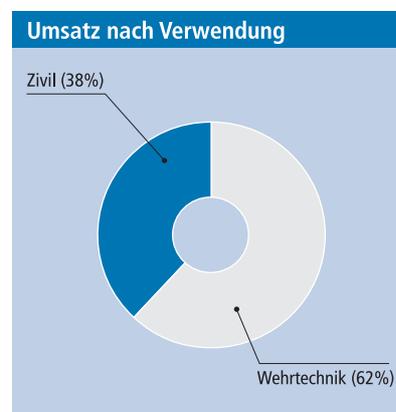
Das gute operative Ergebnis von 61 Mio. CHF wird durch zwei Sonderfaktoren einmalig belastet und reduziert den EBIT auf 19 Mio. CHF. Einerseits durch die Folgen des katastrophalen Unwetters, welches die Produktionsanlagen am Schweizer Standort Altdorf gänzlich verwüstet hat, andererseits durch die Schliessung der Metallverarbeitung in Thun. Positiv entwickelt haben sich das zivile Geschäft und das Europa-Geschäft.

Umfeld

In der Schweiz entwickelte sich die Wirtschaft im Berichtsjahr zurückhaltend aber etwas günstiger, als das eher schwache Wachstum in der EU erwarten liess. Besonders die Kernländer der Eurozone – Deutschland, Frankreich und Italien – warteten nicht mit brillanten Wirtschaftsdaten auf, obschon die Exporte dank der wachsenden US-Wirtschaft und dem eindrucklichen Wachstum in Asien in der zweiten Jahreshälfte generell angezogen haben. Die Wechselkursituation hat sich im Vergleich zum Vorjahr entspannt, dagegen haben die Preise für Stahl-, Kupfer- und Speziallegierungen massiv angezogen, zum Teil mit Aufschlägen von über 40%.

Markt

Der europäische Flugzeugbauer Airbus und der amerikanische Hersteller Boeing konnten als Marktleader im Laufe des Jahres Milliardenaufträge ordern. Auch weitere Flugzeughersteller vermeldeten



ten Verkaufserfolge. Die internationale Luftfahrt konnte damit das Wellental, in welches sie nach dem 11.9.01 geraten ist, verlassen, was sich auch positiv für die Zulieferpartner auswirkt. Mit dem erfolgreichen Erstflug des neuen Grossraumflugzeuges Airbus A380 am 27. April wurden in Toulouse in der zivilen Aviatik neue Massstäbe gesetzt. Über 12 Mrd. Euro wurden in die Entwicklung des A380 investiert, dabei haben Deutschland, Frankreich, Grossbritannien und Spanien zu einem Drittel vorfinanziert. RUAG produziert für das Grossraumflugzeug das Strukturbauteil hintere Flügelkante.

Nach einer ersten Konsolidierungsphase in den neunziger Jahren, ausgelöst durch markante Rückgänge bei den Neuinvestitionen, hat sich im europäischen Wehrtechnikmarkt in der Berichtsperiode weniger bewegt. Nationale Interessen und die Sorge um den Erhalt von Kernfähigkeiten stellen Hürden für weitere industrielle Konsolidierungen dar, dabei sind vor allem die Bereiche Landsysteme und Munition nach wie vor stark fragmentiert. Eine weitere Konsolidierungsrunde wird aber allgemein erwartet, umso mehr als bei der Beschaffung von neuen Systemen



Lukas Schreuder, Konstrukteur, 3. Ausbildungsjahr





Nicole Frey, Kauffrau, 2. Ausbildungsjahr

weiter zurückhaltend investiert wird. Dies unterstreicht auch der folgende Sachverhalt: Angesichts der Herausforderung, moderne Streitkräfte unterhalten zu können, haben sich 2002 europäische Länder der Nato und Beitrittskandidaten in Prag darauf verständigt, künftig 2% des Bruttoinlandsprodukts (BIP) für die Verteidigungsausgaben aufzuwenden. Weder Deutschland, Spanien, die Niederlande, Belgien oder Norwegen, um einige herauszugreifen, haben mit einem BIP-Anteil von 1,2% bis 1,7% diesen Wert erreicht. Die Schweiz, Nichtmitglied der Allianz, weist vergleichsweise nur 0,9% aus und bewegt sich damit am unteren Ende der Skala und auf dem Niveau von Luxemburg. Die aufgrund der knappen Investitionen verschärfte Wettbewerbssituation ist für die RUAG eine Herausforderung. Exportgeschäfte in definierten Segmenten bleiben indes wichtig, weil sie mithelfen, Know-how und die Technologien zu sichern, vor allem auch zum Nutzen des Schweizer Schlüsselkunden.

Schwierig gestaltete sich das Geschäft in der Sparte Metallverarbeitung. Auf-

träge für Lohnfertiger wandern mehr und mehr ab in Billig-Lohnländer. Der Kostendruck ist auch im Bereich der Zulieferung für die Automobilindustrie ein ständiger Begleiter.

Strukturelles

Die bisher dezentral in den Tochtergesellschaften organisierten Informatikdienstleistungen wurden auf den 1.1.2005 in der neu gegründeten Gesellschaft RUAG IT Services zusammengefasst und unter eine Leitung gestellt. Mit der angelaufenen Zusammenführung in Etappen soll ein beachtliches Synergiepotenzial ausgeschöpft werden.

Im dritten Quartal wurde entschieden, dass die Metallverarbeitung am Standort Altdorf zusammengefasst wird. Bis Mitte 2006 werden gleiche Aktivitäten in Thun stillgelegt.

Der Umsatz mit grosskalibriger Munition für Panzer, Mörser und Artillerie ist über die letzten Jahre massiv eingebrochen. Nachdem das VBS als bisheriger Hauptkunde erklärt hat, künftig auf Beschaffungen zu verzichten und das Exportgeschäft nicht im anfänglich erwarteten Rahmen entwickelt werden konnte, wurde der geordnete Rückzug aus dieser verlustreichen Sparte beschlossen. Für noch laufende Aufträge werden kundengerechte Lösungen gesucht. Der Rückzug aus diesem Geschäft soll spätestens Mitte 2007 abgeschlossen sein.

Akquisitionen

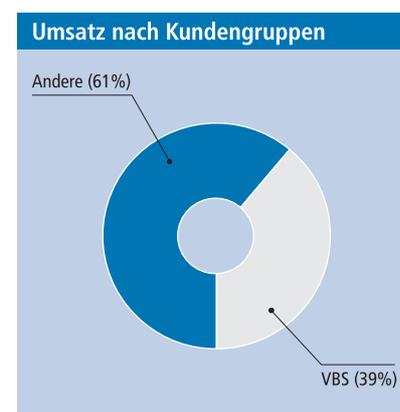
Im zweiten Semester wurde die Übernahme der Aktivitäten der Firma C.O.E.L. GmbH in Wedel/Hamburg auf den 1.1.2006 unter Dach gebracht.

RUAG hat mit diesem Unternehmen und seinen rund 60 Mitarbeitenden in der Vergangenheit bereits auf der Projektebene intensiv zusammengearbeitet. Durch die Übernahme wird RUAG im Bereich der Zwei-Weg-Lasersysteme in Europa zu einem führenden Anbieter für Simulations- und Trainingsausrüstungen für Sicherheitskräfte.

Im April 2002 hat RUAG von Dynamit Nobel in Deutschland das Geschäft mit kleinkalibriger Munition übernommen und in der neu gegründeten RUAG Ammotec zusammengeführt und unter die eigene Leitung gestellt. Per 30.9.2005 hat RUAG, wie anlässlich der Übernahme vertraglich vereinbart, ein Darlehen bei der Verkäuferin abgelöst und damit die bisherige 80% Beteiligung auf 100% aufgestockt.

Umsatz

Die Umsatzerwartungen wurden 2005 nicht erfüllt. Mit 1'194 Mio. CHF bleiben diese im Vergleich zum Vorjahr (1'202 Mio.) 0,7% zurück. Während die Bereiche Aerospace und Ammotec das Vorjahresniveau halten, Electronics zulegen konnte, musste Defence insbesondere bei der Grosskalibermunition eine deutliche Einbusse in Kauf nehmen.



Der Wandel der RUAG widerspiegelt sich auch in der Entwicklung des zivilen Geschäfts. Mit 38% Umsatzanteil (37%) ist dieses weiter gewachsen. 1999 lag der entsprechende Wert erst bei 7%. Der Umsatz nach Absatzgebieten ist mit 47% Schweiz, 43% andere europäische Länder, 5% Nordamerika, 5% Verschiedene, im Vorjahresvergleich praktisch unverändert. Robust zeigt sich auch der Umsatz nach Auftragsart, indem 54% in der Produktion, 35% im Unterhaltsgeschäft und 11% mit Dienstleistungen generiert werden konnten.

Investitionen

Im abgelaufenen Jahr wurden insgesamt 46 Mio. CHF (48 Mio.) investiert. Davon wurden rund 80% in die Erneuerung und Modernisierung der Betriebsmittel (vorwiegend in den Maschinenpark) investiert und rund 20% in Gebäude.

Ergebnis

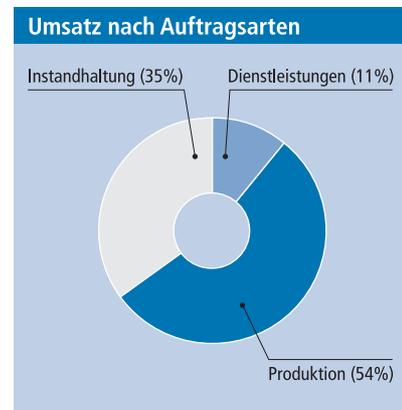
Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern beträgt 19 Mio. CHF (53 Mio.). Der EBIT wird im Wesentlichen durch folgende zwei Faktoren stark belastet. Erstens durch die Auswirkungen des Unwetters mit direkten Kosten von 35 Mio. CHF, zweitens durch die Schliessung der

Metallverarbeitung in Thun mit einmaligen Kosten von 7 Mio. CHF.

Das Unwetter vom August hat ein Schadensausmass erreicht, das die im Rahmen des Risikomanagements betrachteten Szenarien deutlich und unerwartet übertroffen hat. Unter Berücksichtigung betriebswirtschaftlicher Kriterien, gesamtheitlicher Risikoüberlegungen und insbesondere aufgrund der robusten Eigenkapitalbasis wurde eine angemessene Versicherungsdeckung festgelegt. Das ausserordentliche Ereignis hat aber die zur Verfügung stehende Versicherungsdeckung überschritten. Über alle betroffenen Standorte wurden Schäden von über 160 Mio. CHF festgestellt. Allein am Standort Altdorf betrug der Schaden 150 Mio. CHF.

Bis Mitte 2007 zieht sich RUAG in geordneten Schritten aus der verlustreichen Sparte Grosskalibermunition für Panzer, Mörser und Artillerie zurück. Aus diesem Grund werden die Ergebnisse dieser Sparte separat als «aufgegebener Geschäftsbereich» in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen.

Alle Faktoren führen kumuliert erstmals zu einem Verlust von 19 Mio. CHF (Gewinn 29 Mio.).



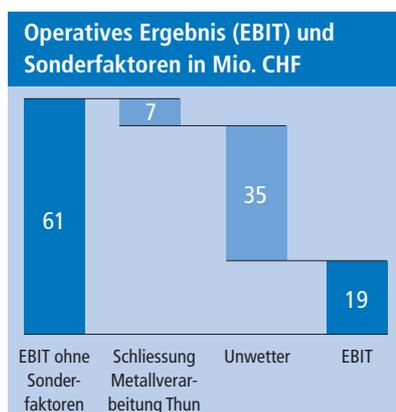
und der Einsatzzentrale ermöglicht.

Für die Flugzeuge «Rafale» vom französischen Hersteller Dassault hat RUAG Zusatztanks für den Treibstoff entwickelt und dabei mit modernsten Simulations- und Nachweisverfahren sichergestellt, dass alle Kundenanforderungen erfüllt werden. Im Berichtsjahr wurde die Seriefertigung aufgenommen.

Für das Deutsche Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) wird eine «Gulfstream» modifiziert und für den Einbau von Missionsausrüstungen vorbereitet. Das Flugzeug wird vom DLR ab 2008 vom Standort Oberpfaffenhofen rund um den Globus zur Erforschung der Atmosphäre eingesetzt werden.

Der Aufbau des Führungs- und Aufklärungsverbundes (C41STAR) der Schweizer Armee wurde mit dem «Joint-Architecture-Project» vorangebracht. Verschiedene Exporterfolge konnten mit dem laserbasierten Handfeuerwaffensimulator verbucht werden.

Mit der Übergabe des letzten Fahrzeuges wurde der Integrationsauftrag am Schützenpanzer 2000 der Schweizer



Streiflichter auf Projekte und Aufträge

Für die Schweizer Luftwaffe werden die F/A-18 Flugzeuge auf den neusten Stand gebracht. Im Rahmen der Modernisierung wird unter anderem ein neues Freund-Feind-Erkennungs-System eingebaut. Ausserdem wird mit einem Datalink-System die störresistente Übertragung von technischen und taktischen Daten zwischen den Flugzeugen



Armee erfolgreich abgeschlossen. RUAG rüstet ausserdem neue Schützenpanzer für die niederländische Armee mit selbst entwickelten Leichtbauschutzelementen aus.

Mit der «Police Nationale France» und den französischen Zollbehörden konnten für die Lieferung von Kleinkalibermunition im Berichtsjahr neue Verträge abgeschlossen werden. RUAG hat im Kaliber 4,6 x 30 mm auch einen weiteren Auftrag der Bundeswehr erhalten.

Forschung und Entwicklung

Für den finnischen Rüstungskonzern Patria entwickelt RUAG auf dem Fahrwerk des Panzers Leopard 2 ein neues Brückenlegefahrzeug. Die neue Generation von Brückenlegefahrzeugen ist für militärische und zivile Einsätze vorgesehen, können doch mit einer Spannweite von über zwanzig Metern Hindernisse in kurzer Zeit überbrückt werden.

In enger Zusammenarbeit mit dem Hersteller Heckler & Koch wurde für dessen Nahbereichswaffe «MP7» eine neue Patrone im Kaliber 4,6x30 mm entwickelt. Die «Personal Defence Weapons» in diesem Kaliber werden im

Bestreben, die persönliche Ausrüstung von Sicherheitskräften kleiner, leichter aber leistungsfähiger zu machen, an Bedeutung gewinnen.

Die europäische Weltraumagentur ESA plant 2007 den Start des Erkundungs-Satelliten «Herschel». RUAG hat den Auftrag für die Entwicklung und Herstellung von thermostabilen Satellitenstrukturen aus Kohlefaser- und Aluminiumkomponenten erhalten.

Bis 2010 wollen mehrere europäische Unternehmen unter der Führung von Dassault Aviation einen Demonstrator für ein neues unbemanntes Flugzeug UCAV («Unmanned Combat Air Vehicle») entwickeln und bauen. RUAG ist Partner für Windkanalversuche und die Entwicklung von mechanischen Subsystemen.

Immobilien

2005 wurden 12 Mio. CHF in Immobilien investiert. Aufgrund der erfreulichen Marktsituation wurde der grösste Teil davon am Standort Bern für Umbauten an Liegenschaften für neue Mieter verwendet. Am Standort Altdorf mussten die vom Unwetter in das Firmenareal gespülten enormen Schlamm- und Geröllmassen aufwändig beseitigt bzw. entsorgt werden. Gleichzeitig wurde mit Hochdruck an der Wiederinstandstellung der Gebäude gearbeitet, damit die Mieter ihre Nutzung und ihre Aktivitäten wieder aufnehmen konnten. Die Instandstellung wird noch weit in das Jahr 2006 hinein andauern.

Personal

RUAG beschäftigte im Berichtsjahr 1,5% Mitarbeitende mehr als im Vorjahr. Die durchschnittliche Anzahl ist von



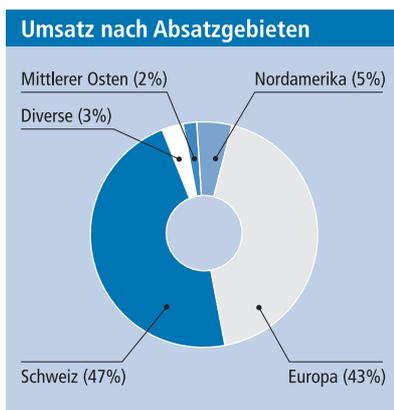
Martin Misiurka, Mechatroniker, 4. Ausbildungsjahr

5'557 auf 5'640 angestiegen. Während in der Metallverarbeitung Stellen reduziert werden mussten, konnte im Bereich Aerospace und Electronics entsprechend dem Geschäftsverlauf neue Stellen geschaffen werden. Die Zahl der Auszubildenden wird mit 420 Lehrlingen unverändert hochgehalten.

Für jüngere Führungskräfte hat RUAG intern mit professioneller externer Unterstützung unter der Affiche «RUAG Top Leadership» ein massgeschneidertes Schulungsprogramm lanciert. In verschiedenen Modulen setzen sich die Teilnehmenden mit den Themen Leadership, Selbstmanagement, Unternehmenskultur, strategisches Management, Marketing und Verkauf sowie «Entrepreneurship» auseinander.

Aussichten

Die Ende des Berichtsjahres vorliegenden Prognosen zur Wirtschaftsentwicklung zeigen für 2006 eine positivere Grundstimmung als vor Jahresfrist. Auch Auftragseingang und Auftragsbestand der RUAG unterstreichen die Erwartung auf eine erfreuliche Weiterentwicklung des Konzerns.



Strategische Marschrichtung wird überprüft

Weil sich die Marktverhältnisse und die Marktteilnehmer immer rascher verändern, hat der Verwaltungsrat im Berichtsjahr die operative Unternehmensführung mit der Überprüfung der Konzernstrategie beauftragt. Er will damit eine erfolgreiche Weiterentwicklung des Unternehmens zum Nutzen des Eigners, der Kunden und der Mitarbeitenden in den kommenden Jahren sicherstellen.

Einem Leuchtturm gleich hat die Konzernstrategie aus dem Jahre 2000 bisher entscheidend dazu beigetragen, dass sich die RUAG auf einem erfolgreichen Kurs bewegen konnte. Die RUAG-Gruppe hat sich in den vergangenen fünf Jahren stark gewandelt, die Umsatzgewichte haben sich deutlich verschoben, Markt und Umfeld haben sich rasch verändert. Entscheidend ist aber, dass in diesem lebhaften Transformationsprozess, der Unternehmenswert gesteigert und die Anforderungen des Eigners zugunsten des «Schlüsselkunden Schweizer Armee» erfüllt werden konnten.

Im Berichtsjahr hat der Verwaltungsrat zusammen mit der Konzernleitung die Ergebnisse einer Umfeld- und Marktanalyse bewertet und erste strategische Schlussfolgerungen diskutiert. Die überarbeitete Konzernstrategie wird 2006 verabschiedet und kommuniziert. Ohne vorzugreifen, kann allerdings bereits folgendes festgehalten werden:

- Das Wehrtechnikgeschäft bleibt für den Technologiekonzern RUAG eine tragende Säule.
- In den vom VBS für die Schweizer Armee bestimmten Technologiefel-

dern will RUAG auch in Zukunft mit qualitativ hervorragenden und wettbewerbsfähigen Leistungen der industrielle Partner bleiben.

- Das strategisch in den letzten Jahren ausgeweitete und besser ausbalancierte Kundenportfolio soll weiter entwickelt werden.
- Definierte zivile Geschäftsfelder sollen weiter wachsen. Das gesamte Produktportfolio wird gestrafft, fokussiert und weiter rentabilisiert.
- RUAG wird sich so positionieren und aufstellen, dass eine Öffnung des Aktionariats, grundsätzlich möglich wird.

Eignerstrategie

Mit dem Eigner fand auch im Berichtsjahr, neben dem direkten Reporting durch die Bundesvertreter im Verwaltungsrat, regelmässig ein zusätzlicher Informationsaustausch statt. Nach Einschätzung von Verwaltungsrat und operativer Führung konnte RUAG die Erwartungen des Eigners erfüllen. Es wurde ferner zur Kenntnis genommen, dass der Bundesrat die für die gesamte schweizerische Wehrtechnikindustrie wichtigen Grundsätze zur Rüstungspolitik wie die per Ende 2006 befristete Eignerstrategie für die RUAG einer Überprüfung unterzieht. Aufgrund des regelmässigen Austausches mit dem Eigner erwartet der Verwaltungsrat der RUAG, dass die Kompatibilität zwischen der Eignerstrategie der Eidgenossenschaft und der Konzernstrategie der RUAG keine unüberwindbaren Hürden bieten wird.

An der im Mai durchgeführten Generalversammlung hat als Vertreter der

Eigentümerschaft der Chef des VBS, Bundespräsident Samuel Schmid, teilgenommen. Er würdigte die Entwicklung der RUAG positiv. Der Geschäftsabschluss 2004 wurde genehmigt, den Organen Entlastung erteilt und der Ausschüttung einer Dividende zugestimmt.

Wiederaufbau

Das Bearbeitungszentrum «Mechanical Engineering» am Standort Altdorf wurde durch ein Unwetter am 22./23. August vollständig zerstört. Der Verwaltungsrat hat den Totalschaden zum Anlass für eine Gesamtbeurteilung genommen. Nach dem Kontakt mit Schlüsselkunden und weiteren Marktabklärungen hat der Verwaltungsrat dem Antrag der Konzernleitung für den Neuaufbau des Produktionszentrums und den entsprechenden beachtlichen Investitionen zugestimmt. Der Verwaltungsrat erwartet von der zuständigen kanto-

nen Regierung, dass die in Aussicht gestellten Sofortmassnahmen für einen besseren Hochwasserschutz rasch umgesetzt und das Projekt für eine dauerhafte Schutzverbesserung zielstrebig realisiert wird. Ein weiteres Unwetterereignis würde sonst die Existenz der Industriezone «Schächenwald» verunmöglichen.

Dank

Der Verwaltungsrat dankt den Kunden für ihr Vertrauen und für ihre Aufträge, dem Aktionär für die gute Zusammenarbeit, der Konzernleitung und den Mitarbeitenden für den hohen Einsatz und die ausgezeichnete Leistung in einem Jahr, welches durch besondere Ereignisse gezeichnet ist. Verwaltungsrat und Konzernleitung werden alles tun, damit die RUAG die Bedürfnisse und Erwartungen der Kunden, der Share- und Stakeholder auch weiterhin zuverlässig erfüllen kann.



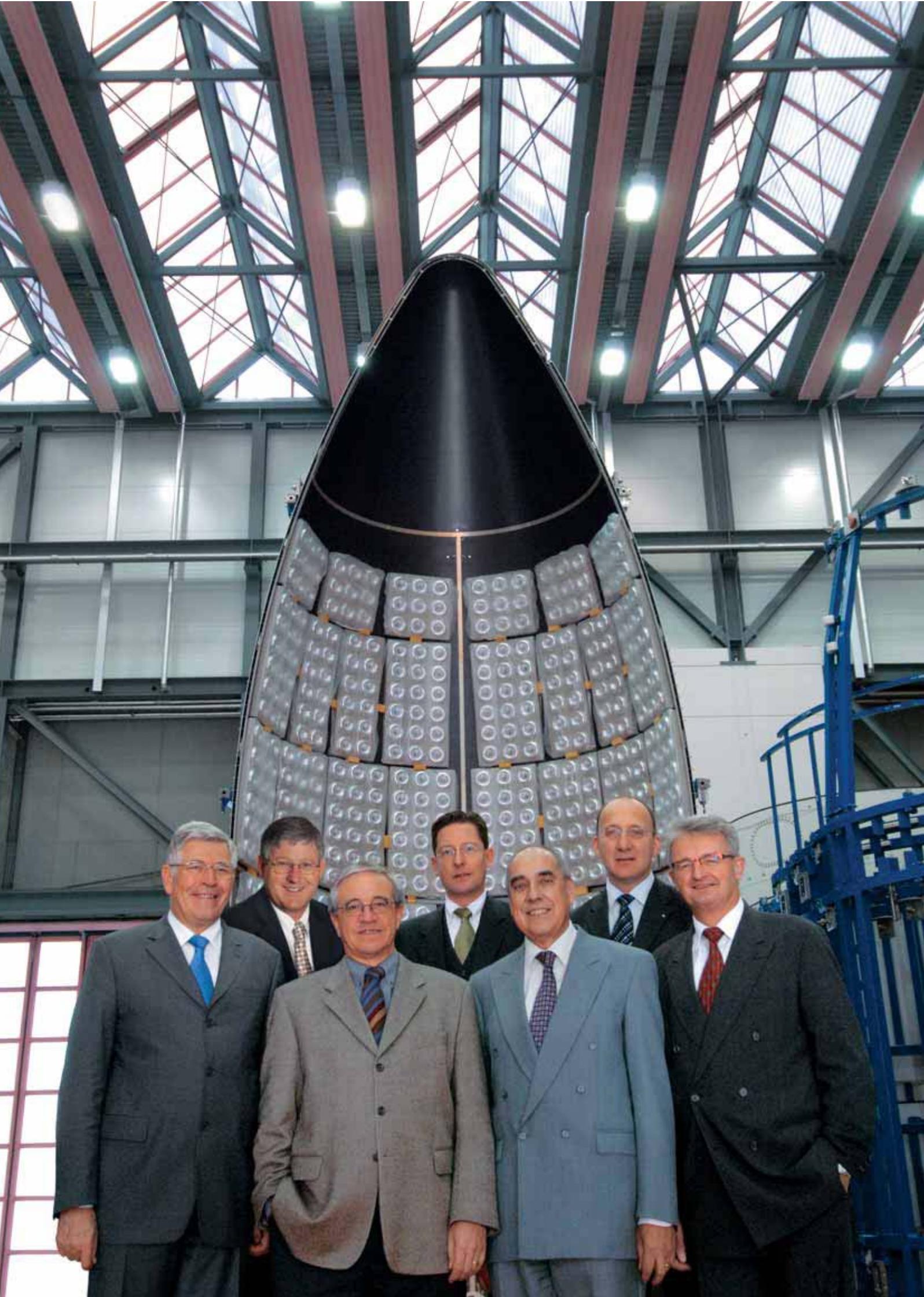
Konrad Peter

Präsident des Verwaltungsrates



Toni J. Wicki

Delegierter des Verwaltungsrates



Verwaltungsrat

Name	Jahrgang	Position	Eintritt	Gewählt bis
Konrad Peter	1946	Präsident, nicht exekutiv	2002	2006
Toni J. Wicki	1944	Delegierter und Chief Executive Officer	1999	2007
Dr. Hanspeter Käser	1943	Vizepräsident seit 5.5.2004, nicht exekutiv	1999	2007
Dr. 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	2004
Dr. Myriam Meyer Stutz	1962	Mitglied, Leitung RUAG Aerospace ab 1.8.2005	2005
Peter Scherrer	1955	Mitglied, Leitung RUAG Aerospace a.i. bis 31.7.05	1999
Martin Stahel	1946	Mitglied, Stabschef	2000

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

Herausragende Kompetenz im Flugzeugstrukturbau

Die RUAG hat sich über Jahre zum kompetenten Partner im Bereich des Flugzeugstrukturbaus entwickelt und bewegt sich damit in einem Markt, der heute durch den globalen Wettbewerb geprägt ist. Der Einsatz hervorragender Technologie zur Steigerung von Produktivität und Effizienz ist ein entscheidender Wettbewerbsfaktor und unerlässlich für den Geschäftserfolg.

RUAG und Airbus verbindet eine langjährige Partnerschaft, die ihre Ursprünge beim ersten Flugzeug dieser Modellreihe, dem A300 hat. Mit der A320-Familie wurden die Standorte Emmen (Schweiz) und Oberpfaffenhofen (Deutschland) erstmalig mit der Entwicklung von Baugruppen beauftragt. In Emmen wurden die Flügelspitze mit dem Winglet entwickelt, im bayrischen Oberpfaffenhofen verschiedene Rumpfstrukturen und die äusseren Landeklappen. Bei den Langstreckenmodellen A330 und A340 kam es anschliessend zu weiteren Entwicklungs- und Montageaufträgen. Beim doppelstöckigen A380 hat die RUAG Aerospace in Emmen seit 2001 die 14 m lange «äussere Flügelhinterkante» entwickelt, welche einerseits Teil des Flügelkastens darstellt,

andererseits aber auch die drei Querruder pro Flügelseite aufnimmt. Per Ende 2005 wurden bereits Baugruppen für 32 Flugzeuge hergestellt und ausgeliefert.

Der neu gebildete Geschäftsbereich Strukturbau der RUAG Aerospace, mit seinen Standorten in Emmen, Oberpfaffenhofen und Genf, beschäftigt inzwischen etwa 700 hoch qualifizierte Mitarbeitende.

Alleinlieferant für Druckspant und Rumpfheckspitze

Die Spezialität der RUAG in Oberpfaffenhofen ist die konventionelle Montage von grossen Rumpfstrukturen für verschiedene Flugzeugtypen. Die Montage des hinteren Druckspantes für die A320-Familie wird seit 1989 auf dem weltweit einzigen computergesteuerten Nietautomaten für rotationssymmetrische Bauteile durchgeführt. Das Unternehmen ist heute alleiniger Lieferant des Druckspantes und der Rumpfheckspitze für die gesamte A320-Familie von Airbus.

Neuer Auftrag für Seitenschalen

Die Tradition des automatisierten Niet-

prozesses wird aktuell fortgesetzt. Im Rahmen einer weltweiten Ausschreibung konnte der Auftrag zur Fertigung der Rumpfschalen gewonnen werden und zwar gegen die globale Konkurrenz. Es handelt sich um die Seitenschalen im Rumpfmittelbereich der A320-Familie, die mit modernsten Nietautomaten zusammengebaut werden. Diese Schalen bestehen im Wesentlichen aus der metallischen Aussenhaut, die auf der Innenseite mit Längs- und Querspannten verstärkt sowie mit den Notausstiegen versehen wird. Hierzu war eine Investition in zwei so genannte IPAC-Nietanlagen der neuesten Generation notwendig.

Bei der Lieferantenselektion berücksichtigte der Kunde neben dem Preis auch die Zuverlässigkeit hinsichtlich Termin und Qualität. Diese Kompetenzen und Fähigkeiten spielen für die Minimierung der Projekt- und später der Programmrisiken eine entscheidende Rolle. Die RUAG konnte sich auch durch die bereits bestehende und leistungsfähige enge Vernetzung mit den Prozessen und IT-Systemen des Kunden deutlich von den übrigen Konkurrenten abheben.

Hoher Automatisierungsgrad dank neuster Technologie

Die beiden für diesen Auftrag neu beschafften Nietautomaten basieren auf allerneuster Technologie. Bei optimalen Verhältnissen benötigen die Anlagen knapp vier Sekunden für eine komplette Nietung, d.h. für anfahren, bohren, senken, abdichten und Niet einsetzen. Das ist etwa 20-mal schneller als eine Handnietung. Damit ist eine Nietrate von bis zu 17 Nieten pro Minute erreichbar. Auf den computergesteuerten 7-achsigen Maschinen können



Christian Wüthrich, Anlagen- und Apparatebauer, 2. Ausbildungsjahr



schalenförmige Bauteile bis zu einer maximalen Grösse von 11 x 4 m verarbeitet werden. Damit sind Schalen für alle heute bekannten Rumpfdurchmesser aller Flugzeugbauer herstellbar, mit Ausnahme des A380. Dies gilt sowohl für Hersteller von Grossraum- als auch von Regionalflugzeugen.

Mit dieser bedeutenden Investition in Hochleistungsanlagen und Automationstechnologie zur hochwirtschaftlichen Herstellung von Rumpfschalen kann RUAG seinen Kunden Produkte von höchster Güte zu wettbewerbsfähigen Preisen anbieten. In einem Markt, der heute ausschliesslich von globalem

Wettbewerb geprägt ist und sehr stark von fernöstlicher Konkurrenz beeinflusst wird, ist Kompetenz in der Anwendung von anspruchsvoller «Best-in-Class» Technologie zur Steigerung von Produktivität und Effizienz ein entscheidender Wettbewerbsfaktor von strategischer Bedeutung.

Vernetzte Operationsführung: Erste Meilensteine erreicht

Die Schweizer Armee will bis 2011 ein umfassendes Netzwerk von Führungs-, Kommunikations- und Aufklärungssystemen aufbauen. RUAG unterstützt als industrieller Partner die Verknüpfung bestehender und neuer Systeme zu einem Verbund für die vernetzte Operationsführung.

In der Fachsprache wird dieser Verbund C4ISTAR genannt (für Command, Control, Communication, Computer, Intelligence, Surveillance, Target Acquisition und Reconnaissance). In Echtzeit gibt

dieses über die Situation der eigenen Truppen – und zum Teil auch über das Umfeld wie über gegnerische Kräfte – Auskunft. Ein gemeinsames Lagebild soll auf allen relevanten Führungsebenen die Entscheidungsprozesse unterstützen und beschleunigen.

«C4ISTAR» unterstützt den Kommunikations- und Führungsverbund zwischen der Armee und den Behörden und Organisationen für Rettung und Sicherheit. Die Schweizer Armee leistet schwerge-
wichtig subsidiäre Einsätze, beispiels-

weise Schutz und Bewachung sowie Unterstützung im Katastrophenfall. Für den effizienten Einsatz wird deshalb das neue vernetzte Führungssystem unverzichtbar.

Wenn das Netzwerk einmal vollumfänglich betriebsbereit ist, kann dank Lagebildübersicht und präziserem Verständnis der Umfeldbedingungen besser nach den operativ-taktischen Absichten übergeordneter Kommandostellen gehandelt werden. Zudem erlaubt die enge Vernetzung der Truppe mit dem Führungsinformationssystem der Logistikbasis ein einfacheres Management von logistischen Routineabläufen, ohne dass zeitraubende hierarchische Befehlswege beansprucht werden müssen.

Neue Planungs- und Vorgehensverfahren

Die Möglichkeit, Informationen rasch auszutauschen und schnelle Entscheidungen zu können, bedingen sowohl moderne Technologien als auch sehr komplex gewordene Planungsverfahren, die laufend die neuen Erkenntnisse berücksichtigen. Dieser Prozess ist insofern anspruchsvoll, weil ständig die



Sabrina Zuncker, Industrielackiererin, 3. Ausbildungsjahr



Wechselwirkungen zwischen materiellen Erfordernissen, Doktrin, Ausbildung, Personal, Strukturen und finanziellen Ressourcen beurteilt werden müssen.

RUAG der industrielle Partner

Gemäss Auftrag des VBS ist RUAG der industrielle C4ISTAR-Partner der Schweizer Armee bei der Realisierung des militärischen Systemverbundes. Unter dem Dach der RUAG Electronics wurde deshalb ein Integrations- und Kompetenzzentrum C4ISTAR aufgebaut, das für die Integration bestehender und neuer Aufklärungs-, Kommunikations- und Führungssysteme sowie für deren Unterhalt (inklusive Software-Management) verantwortlich ist. RUAG ist für die Integration der Produkte verschiedener Hersteller zuständig. Die Integration aller Systeme zu einem umfassenden Systemverbund, das heisst die Verknüpfung der Führungsinformationssysteme von Heer, Luftwaffe und Logistikbasis sowie der entsprechenden Sensoren (Aufklärungssysteme) ist herausfordernd. Um diesen Herausforderungen gerecht zu werden, fasste RUAG die in diesem Gebiet tätigen Mitarbeitenden in einer neu formierten Division zusammen. Die militärische Erfahrung

der rund 250 an verschiedenen Standorten im Bereich von Führungsinformationssystemen des Heeres und der Luftwaffe tätigen Mitarbeitenden ist wichtig, denn nur dank genauer Kenntnis des Kundenumfeldes ist eine einsatzgerichtete Beratung möglich.

Erste Schritte

RUAG bewies in ersten Schritten bereits ihre Leistungsfähigkeit. In enger Zusammenarbeit mit der Armee legte sie im «Joint Architecture Project» die Grundlage für die Architektur des Führungs- und Aufklärungsverbundes und erbrachte methodische Unterstützung bei der Erfassung der Joint-Prozesse.

Im Rahmen eines Forschungsprojektes der armasuisse, der Beschaffungsorganisation der Schweizer Armee, wurde im Berichtsjahr eine Demonstrationsplattform entwickelt, auf der neue Technologien oder doktrinelles Ansätze nun live erprobt werden können.

Im Bereich Grundlagenwissen wird ausserdem der Planungsstab der Armee durch das Integrations- und Kompetenzzentrum C4ISTAR der RUAG bei der Konsolidierung und Verbreitung von Wissen unterstützt.



Björn Dham, Galvaniker, 1. Ausbildungsjahr

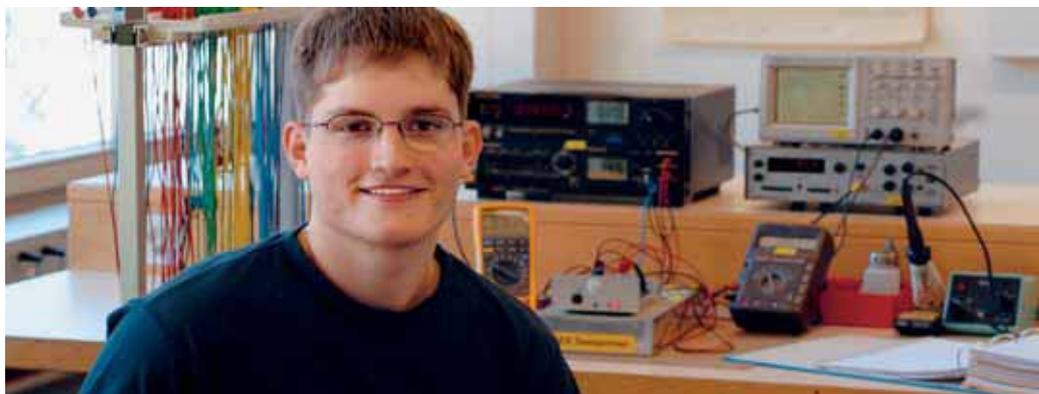
Europäischer Marktführer im Bereich Jagdbüchsenpatronen

Es ist unwahrscheinlich, in Europa einen Jäger zu treffen, der die Munitionsmarken von RUAG nicht kennt. RWS®, Norma®, Hirtenberger® oder Geco® erreichen gestützte Bekanntheitsgrade von weit über 90% in der Zielgruppe. In den Heimatmärkten werden sogar an die 100% erreicht. Diese Quoten sind in der Konsumgüterindustrie sonst nur mit extremem Kapitaleinsatz zu erreichen.

Büchsenpatronen oder auch Kugelpatronen werden aus Gewehren mit gezogenen Läufen verschossen und für die Jagd auf grösseres Wild verwendet. Angefangen beim Rehwild über Schwarzwild, Rotwild bis zum Elch und Bär werden alle europäischen Wildarten mit diesen Patronen bejagt.

Markenrelevanz erreicht im Munitionssektor Spitzenwerte

Die renommierte Konsumforschungsgruppe GfK (Gesellschaft für Konsumforschung, Nürnberg) hat die Markenstärke der RUAG Marken analysiert. Neben der hohen Kompetenz, die die Verbraucher den Marken attestierten, war vor allem ein Ergebnis verblüffend: Die extrem ausgeprägte Markenrelevanz im Bereich Munitionstechnologie überraschte sogar die Marktforscher. Verkürzt beschrieben signalisiert die Markenrelevanz, wie wichtig bzw. unwichtig die Marke für die Kaufentscheidung des Verbrauchers ist. Dabei werden drei wesentliche Dimensionen untersucht. Neben der «Informationseffizienz» werden «Risikoreduktion» und «Ideeller Nutzen» beleuchtet. Die Ergebnisse werden anschliessend entsprechend ihrer Bedeutung gewichtet und indexiert. Mit einem Indexwert von 58 liegt die Markenrelevanz für Muni-



Andreas Horn, Elektroniker, 3. Ausbildungsjahr

tionstechnologie in Deutschland noch vor der für Kamerahandys und Automobilen. In den Ländern Italien, Frankreich und Spanien ist die Markenrelevanz für Munition noch höher – sie ist die höchste, die von der GfK jemals gemessen wurde.

Marktvolumen in Europa

In Europa vor der Erweiterung (EU 15) wird von einer Anwenderzahl von ca. 6,2 Mio. Jägern ausgegangen. Die Spitzenreiter sind Frankreich, Italien und Spanien mit insgesamt ca. 3,4 Mio. Jägern, gefolgt von Grossbritannien, Deutschland und Schweden mit zusammen ca. 1,3 Mio. Jägern. Der jährliche Verbrauch an Jagdbüchsenpatronen wird in den 15 Mitgliedsstaaten der Europäischen Union auf ca. 25 Mio. Patronen geschätzt.

Während der Gesamtmarkt in Europa an Jagd und Sportmunition – insbesondere im Sportbereich in den letzten Jahren leicht rückläufig war, ist im Jagdbüchsenbereich ein stetiges Wachstum zu beobachten. Die Ursache dafür liegt darin, dass mehr und mehr Länder für die Bejagung von Schalenwild auf Büchsenpatronen setzen.

Mehrmarkenstrategie

Für den aktiven und anspruchsvollen Jäger präsentiert RUAG mit den Büchsenpatronen der Marken RWS®, GECO®, Norma® und Hirtenberger® die weltweit breiteste Geschosspalette. So wird die Nachfrage an Büchsenpatronen optimal abgedeckt. Über 50 verschiedene Kaliber und mehr als 20 Geschosstypen bietet RUAG an. Mit der Multibrand Strategie deckt RUAG Ammotec verschiedene Marktsegmente ab. Von der performance-

orientierten Spitzenpatrone der Premiummarken, bis hin zu guten Patronen mit Teilmantelgeschossen für den preisbewussten Jäger. Im Hochpreissegment ist RUAG mit den Marken RWS®, Norma® und Hirtenberger® souveräner Marktführer.

Diese Markenstärke, Technologiekompetenz und Produktvielfalt sind auch die Säulen, die es RUAG ermöglichen, im Bereich Jagdbüchsenpatronen innerhalb der letzten Jahre ein Wachstum zu er-

zielen, welches über dem vergleichbarer Wettbewerber liegt.

Gut positioniert

Neben den bleihaltigen Geschossen, die aktuell die Produktpalette dominieren, ist RUAG auf etwaige Werkstoffbeschränkungen vorbereitet. Mit dem RWS Bionic® Geschoss wurde bereits ein bleifreies Jagdgeschoss vorgestellt, welches die Technologieführerschaft auch im bleifreien Sektor unterstreicht.

Internationaler Partner für die Um- und Weiternutzung

Auf Grund langjähriger Erfahrung und Kompetenz hat sich RUAG als internationaler Partner im Bereich der Umnutzung von Leopard-Kettenfahrzeugen einen Namen gemacht. Zusammen mit Industriepartnern wurde auf dieser Basis ein Genie-/Pionierfahrzeug entwickelt. Jetzt wird die Produkte-Familie durch ein Brückenlegefahrzeug erweitert.

Marktpotential

Die meisten europäischen Staaten müssen die Schere zwischen definierten Ansprüchen und den tatsächlichen Fähigkeiten ihrer Armeen schliessen. Dies kann nur durch die effizientere Nutzung der Ressourcen gelingen. Eine Möglichkeit ist die Konzentration auf moderne Waffenplattformen, mit dem Ziel die Logistik und die Peripheriekosten zu reduzieren, eine weitere ist die Zusammenarbeit in Beschaffung und Instandhaltung zwischen den Armeen. In den meisten europäischen Armeen hat sich der Leopard 2 als Kampfpanzerplattform durchgesetzt. Die durch Flottenreduktionen freiwerdenden Fahrzeuge stehen dabei für die Modernisierung und Umrüstung zur Verfügung. Nicht nur im Hinblick auf die Zusammenarbeit europäischer Landstreitkräfte (Eurobrigade) ist eine Vereinheitlichung der Systeme in Bezug auf Kompatibilität und Interoperabilität eine Voraussetzung, sondern auch um die Beschaffungs- und Logistikkosten zu reduzie-

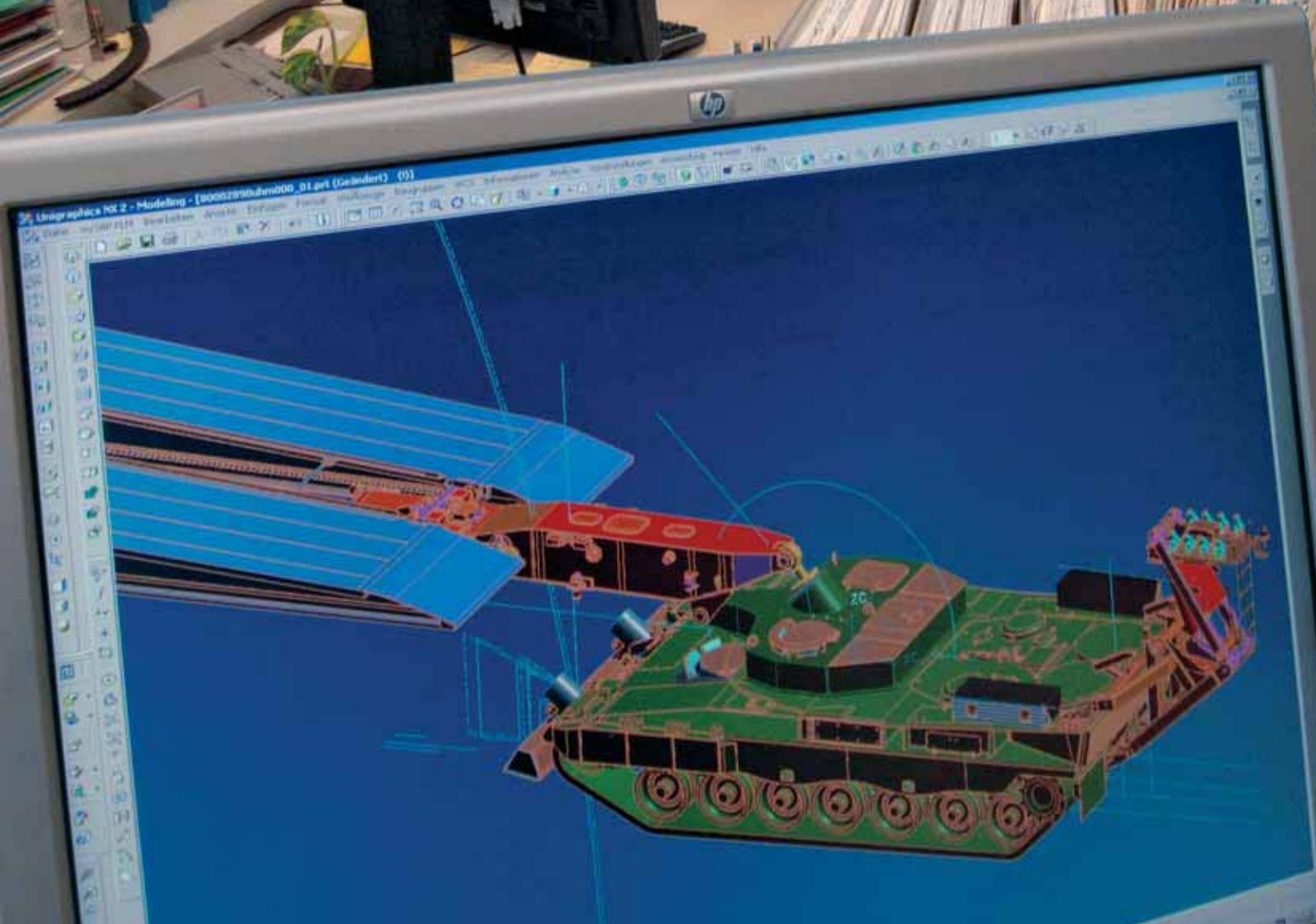
ren. Durch das Vereinheitlichen der Logistik während des Betriebes der Flotten und dem Einbinden der Industrie über den ganzen Lebenszyklus können Ressourcen eingespart werden. Diese vorhandenen Fahrzeugflotten stellen in den folgenden Bereichen ein Potenzial für die Rüstungsindustrie dar. Der Leopard 2 Kampfpanzer muss den heutigen Anforderungen des Gefechtsfeldes in Bezug auf Führbarkeit (Integration in ein C4ISTAR-System), Schutz (Minen-, Dach- und Rundumschutz) und bezüglich Instandhaltung angepasst werden. Auf der gleichen Plattform müssen die entsprechenden Begleitfahrzeuge wie Bergepanzer, Pionierpanzer, Minenräumpanzer und Brückenpanzer realisiert werden.

Rolle der RUAG

Seit 1987 ist der Leopard 2 als Kampfpanzer in der Schweizer Armee eingeführt. Mit dem Rüstungsprogramm 2001 wurde im Rahmen der Plattform- und Kostenreduktion der Entpannungs-



Irène Kunz, Elektronikerin, 3. Ausbildungsjahr





panzer 65/88 durch den von Rheinmetall Land Systeme entwickelten Bergepanzer Büffel ersetzt. Mit einem kommenden Rüstungsprogramm soll die reduzierte Fahrzeugflotte der Schweizer Armee einer Werterhaltung unterzogen werden. Der in den 70er Jahren entwickelte Kampfpanzer muss an die heutigen und zukünftigen Anforderungen angepasst werden. Zusammen mit dem Partner KMW hat die RUAG ein modulares Programm entwickelt. Dieses Programm ermöglicht die Führbarkeit des Kampfpanzers durch das Führungssystem des Heeres, eliminiert dank modernster Technologie Schwachstellen und erhöht so die Verfügbarkeit des Systems.

Auf Grund des ermittelten Marktpotenzials haben RUAG und Rheinmetall Land Systeme den Genie-/Pionierpanzer KODIAK eigenfinanziert entwickelt. Dem Geniesoldaten soll ein Fahrzeug, bestehend aus erprobten Komponenten des Leopard 2, ergänzt mit zukunftsweisender Technologie zur Verfügung gestellt werden. Der auf einem umgebauten Kampfpanzerchassis aufgebaute Geniepanzer kann sowohl als Genie-/Pionierfahrzeug wie auch als schweres taktisches Minenräumfahrzeug eingesetzt werden.

Gegen internationale Konkurrenz hat die RUAG zusammen mit dem lokalen Generalunternehmer Patria die Ausschreibung der Finnischen Armee zur Entwicklung eines Brückenlegepanzers auf der Leopard 2 Plattform gewonnen. Basierend auf der langjährigen Erfahrung und den Kompetenzen der RUAG wird derzeit ein Kampfpanzer zum hoch integrierten Brückenlegepanzer umgebaut.



Gregory Ghenzi, Elektromonteur, 1. Ausbildungsjahr

Kompetenzzentrum

Eine Stossrichtung im Bereich Landsysteme der RUAG ist die Sicherung und der Ausbau der Rolle als Material-Kompetenz-Zentrum (MKZ) für die Schweizer Armee. Dank den Kompetenzen bei den Kettenfahrzeugen und schweren Waffen unterstützt die RUAG als Industriepartner die Schweizer Armee. Vor allem die international wettbewerbsfähige Integrationskompetenz der RUAG erlaubt es in Partnerschaft mit der Schweizer Armee neue Systeme zu evaluieren, zu erproben und zu entwickeln. Während des gesamten Lebensweges der Systeme steht die RUAG für das Logistikmanagement, den Unterhalt, die Instandsetzung und die Verfügbarkeit der Fahrzeuge und Systeme bereit.

Ein besonderes Augenmerk wird die RUAG in Zukunft auch auf die Forschung und die Entwicklung im Bereich Schutz legen. Mit der international anerkannten Kompetenz im Bereich des ballistischen Schutzes und des Minenschutzes von Fahrzeugen sind gute Voraussetzungen für eine weitere positive Entwicklung vorhanden.

Corporate Governance

In diesem Kapitel unseres Geschäftsberichtes werden die Grundsätze der Führung und der Kontrolle auf oberster Unternehmensebene des Technologiekonzerns RUAG gemäss der Corporate-Governance-Richtlinie der SWX Swiss Exchange dargelegt. Mit Rücksicht auf ihre Aktionärsstruktur hat die RUAG jedoch gewisse Anpassungen und Vereinfachungen vorgenommen. Die Angaben erfolgen, soweit nicht anders angegeben, per 31. Dezember 2005.

Verwaltungsrat

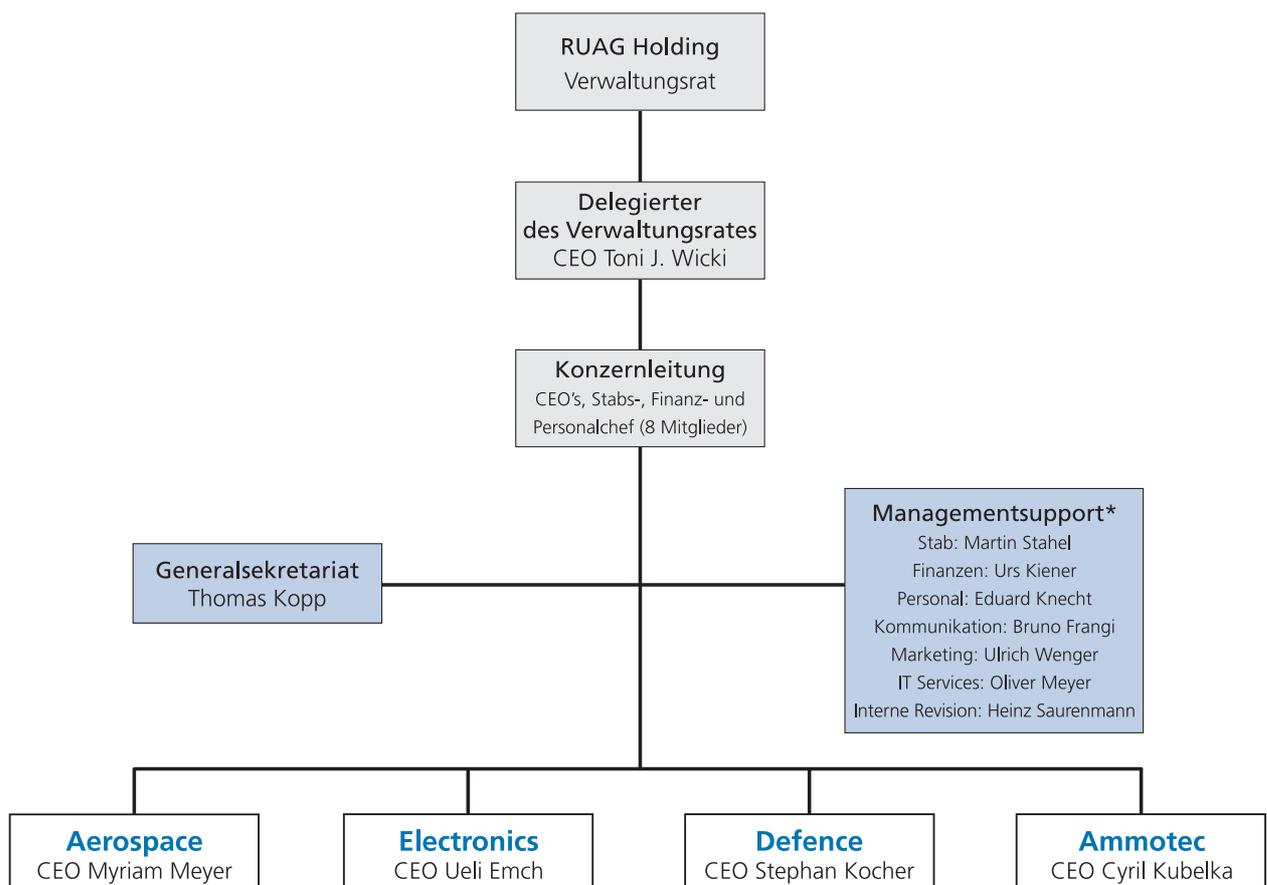
Die Aufgaben des Verwaltungsrates der RUAG Holding sind im Schweizerischen Obligationenrecht, in der Eignerstrategie des Bundesrates, in den Statuten und im Organisationsreglement geregelt.

Der Verwaltungsrat der RUAG Holding besteht aus sieben Mitgliedern. Der Delegierte des Verwaltungsrates ist zurzeit das einzige exekutive Mitglied. Die nicht exekutiven Mitglieder 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.

sentlichen 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.



* Finanzen/Controlling, Personal, Kommunikation, Marketing, IT Services, Recht, Interne Revision

Die detaillierten Angaben zur rechtlichen Struktur sind im Finanzbericht 2005 auf Seite 37 ersichtlich.



Beat Lauber, Automatiker, 3. Ausbildungsjahr

Wahl und Amtszeit

Der Verwaltungsrat der RUAG Holding wird durch die Generalversammlung gewählt. Er setzt sich gemäss den Statuten aus mindestens drei Mitgliedern zusammen. Die Mitglieder des Verwaltungsrats 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.

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, finanziellen sowie buchhalterischen Richtlinien verbindlich fest. Der Verwaltungsrat hat die Führung des laufenden Geschäftes dem Delegierten (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 Generalversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse

Entscheide werden vom Gesamtverwaltungsrat getroffen. Zu seiner Unterstützung sind zwei Ausschüsse gebildet worden: Ein Prüfungsausschuss (Audit Committee) und ein Personal-

ausschuss (Compensation Committee). Im Geschäftsjahr 2005 traf sich der Verwaltungsrat zu sechs ordentlich einberufenen Sitzungen. Zusätzlich fanden sieben Sitzungen der Ausschüsse statt. Die Traktanden für die Verwaltungsratssitzungen werden durch den Präsidenten unter Mitwirkung des Delegierten festgelegt. Jedes Mitglied kann die Aufnahme eines Traktandums beantragen. Die Mitglieder erhalten jeweils vor den Verwaltungsratssitzungen Unterlagen zur Vorbereitung der zu behandelnden Traktanden.

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

Ausschüsse

Der Verwaltungsrat hat einen Prüfungs- und Personalausschuss gebildet und den Vorsitzenden gewählt. Die Ausschüsse treffen sich regelmässig und erstellen Sitzungsprotokolle und Empfehlungen zuhanden der Verwaltungsratssitzungen. Die Traktanden der Aus-

schusssitzungen werden durch ihre jeweiligen Vorsitzenden festgelegt. Die Ausschussmitglieder erhalten vor den Sitzungen Unterlagen zur Vorbereitung der zu behandelnden Traktanden.

Prüfungsausschuss (Audit Committee)

Der Prüfungsausschuss setzt sich aus vier nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrates zusammen: Hanspeter Käser (Vorsitz), Konrad Peter, Peter Saurer und Paul Häring. Die Mitglieder sind erfahren im Finanz- und Rechnungswesen. Der Prüfungsausschuss tagt regelmässig und wird vom Vorsitzenden einberufen, so oft es die Geschäfte erfordern. An den Sitzungen nehmen weiter 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 den RUAG Konzern sicherzustellen. Zu den Aufgaben des Prüfungsausschusses gehören:

- Beurteilung der Prozesse im Bereich des Risiko- und Kontrollumfeldes (Internes Kontrollsystem)
- Überwachung der finanziellen Berichterstattung
- Beurteilung der internen und externen Revision
- Festlegung und Genehmigung der Revisionschwerpunkte
- Abnahme des Revisionsberichtes und allfälliger Empfehlungen der Revisi-



Rebecca Noti, Informatikerin, 4. Ausbildungsjahr

onsstelle, bevor die Jahresrechnungen (Einzel- und Konzernabschluss) dem Gesamtverwaltungsrat zur Genehmigung unterbreitet werden

- Vorschlag an den Gesamtverwaltungsrat 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

Der Prüfungsausschuss regelt und prüft die interne Revision. Er 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: Konrad Peter (Vorsitz); Hanspeter Käser und Hans-Peter Schwald.

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).



Tobias Geissler, Logistikkassistent, 1. Ausbildungsjahr



Nicolas Stocker, Elektromonteur, 4. Ausbildungsjahr

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

Der Delegierte erstattet regelmässig Bericht an den Verwaltungsrat 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 muss den Präsidenten unverzüglich über bedeutende unerwartete Entwicklungen informieren. Der Delegierte prüft regelmässig, ob die Statuten sowie die vom Verwal-

tungsrat erlassenen Reglemente und Zeichnungsberechtigungen geändert werden müssen und beantragt Anpassungen.

Mitglieder der Konzernleitung

Die Aufstellung auf Seite 11 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 Verwaltungsrat beantragt und von der Generalversammlung festgelegt wird.

Der Delegierte des Verwaltungsrates und die Konzernleitung der RUAG Gruppe

werden erfolgsabhängig entschädigt. Die Entschädigung enthält einen festen und variablen Lohnanteil. Zusätzlich sind die Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen eingerechnet. Die variable Komponente beträgt zwischen 0 und 50% des festen Lohnanteils und richtet sich nach der Erreichung von verschiedenen, messbaren und individuell vereinbarten Zielen. Die Ziele werden jährlich im Voraus festgelegt. Der Personalausschuss genehmigt auf Antrag des Delegierten 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) an die nicht-exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates für das Geschäftsjahr 2005 betrug CHF 0.45 Mio. (Vorjahr 0.45 Mio.).

Die Gesamtvergütung (einschliesslich aller Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen, ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV oder ähnliche staatliche Sozialversicherungsbeiträge) an das exekutive Mitglied des Verwaltungsrates und die übrigen Mitglieder der Konzernleitung für das Jahr 2005 betrug CHF 3.28 Mio. (Vorjahr 3.36 Mio.).

Im Geschäftsjahr 2005 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 Arbeitnehmerbeiträge an die AHV) an das exekutive Mitglied des Verwaltungsrates für das Jahr 2005 betrug CHF 0.65 Mio. (Vorjahr 0.72 Mio.).

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 2005 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 2005 keine Sicherheiten, Darlehen, Vorschüsse 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 31.12.2005 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.



Melanie Saner, Polymechanikerin, 3. Ausbildungsjahr



Beno Schaller, Polymechaniker, 2. Ausbildungsjahr

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

An 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 2005 CHF 0.8 Mio. (Vorjahr 0.8 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 0.3 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

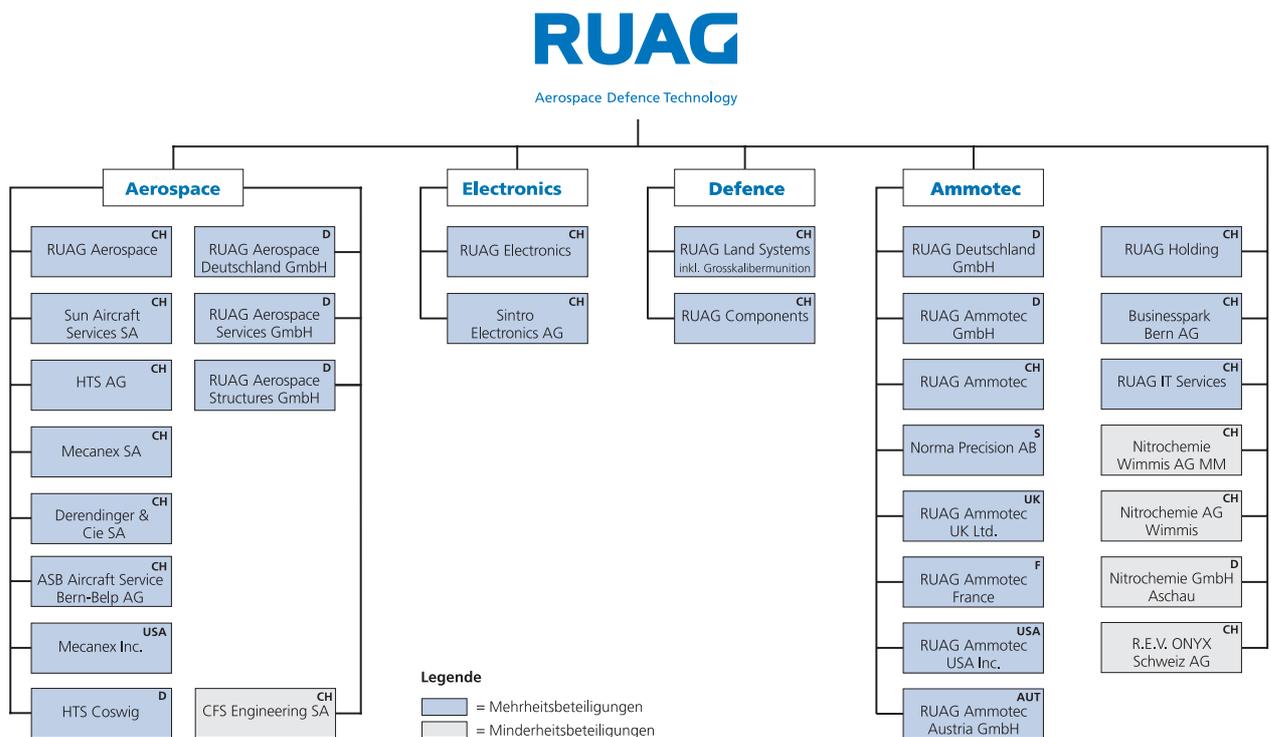
Abschluss des Geschäftsjahres:	31.12.2005
Bekanntgabe des Jahresergebnisses:	24.03.2006
Veröffentlichung des Geschäftsberichtes:	24.03.2006
Generalversammlung:	03.05.2006

Der Geschäftsbericht mit dem Jahresabschluss per 31.12.2005 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.

KONZERNSTRUKTUR

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

RUAG IT Services

Allmendstrasse 86
CH-3602 Thun
Tel. +41 332 282 824
Fax +41 332 282 325
it-solutioncenter@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