

Geschäftsbericht 2014

Die konsequent umgesetzte Konzernstrategie hat sich erneut bewährt. Sie sichert eine starke Position auf dem internationalen Markt.

Inhalt

4

Profil

- 4 Die RUAG auf einen Blick
- 6 Das Geschäftsjahr 2014

8

Konzernbericht

- 8 Aktionärsbrief
- 12 Im Gespräch mit Urs Breitmeier, CEO RUAG Group
- 14 Im Gespräch mit Hans-Peter Schwald, Verwaltungsratspräsident

16

Divisionsberichte

- 16 RUAG Space
- 20 RUAG Aerostructures
- 24 RUAG Aviation
- 28 RUAG Ammotec
- 32 RUAG Defence

36

RUAG Corporate Services

40

Compliance

44

Risikobeurteilung

47

Finanzbericht

- 48 Kennzahlen
- 50 Konsolidierte Jahresrechnung der RUAG
- 54 Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung der RUAG
- 98 Bericht der Revisionsstelle zur konsolidierten Jahresrechnung
- 100 Jahresrechnung der RUAG Holding AG
- 102 Anhang zur Jahresrechnung der RUAG Holding AG
- 103 Antrag über die Gewinnverwendung
- 104 Bericht der Revisionsstelle zum Einzelabschluss der RUAG Holding AG

106

Corporate Governance

116

Agenda

Die RUAG auf einen Blick

Die RUAG entwickelt richtungsweisende Innovationen und international gefragte Hochtechnologie in den Bereichen Luft- und Raumfahrt sowie Sicherheits- und Wehrtechnik für den Einsatz zu Land, in der Luft und im Weltraum. Dank herausragender Technologiekompetenz und mit einem hohen Mass an Weitsicht und Verantwortung.

Die Grundlagen für Sicherheit und Fortschritt für die Gesellschaft schaffen und dabei selbst wirtschaftlich wachsen – um dies zu realisieren, befolgt die RUAG klare Werte, die das tägliche Denken und Handeln bestimmen: Partnerschaftlichkeit, Leistungsfähigkeit und Zukunftsorientierung. Das gilt für den Konzern mit seinen fünf Divisionen Space, Aerostructures, Aviation, Ammotec und Defence. Das bezieht sich aber auch auf den Umgang mit Partnern und Kunden, dem Allgemeinwesen und nicht zuletzt mit der Schweizerischen Eidgenossenschaft als Eigentümerin.

Um im internationalen Wettbewerb heute und zukünftig eine starke Position einzunehmen, verfolgt die RUAG mit ihren Kompetenzen drei strategische Stossrichtungen:

1. Verbindung von zivilen und militärischen Anwendungen

Viele technologische Impulse für militärische Anwendungen kommen heute vorwiegend aus dem zivilen Bereich. Dazu zählen beispielsweise Visualisierungen für virtuelle Simulatoren, die heute aus der Gaming-Industrie kommen, und Telekommunikationstechnologien. Derzeit liegt bei der RUAG der Anteil von zivilen Anwendungen bei 57 % gegenüber 43 % militärischer Anwendungen.

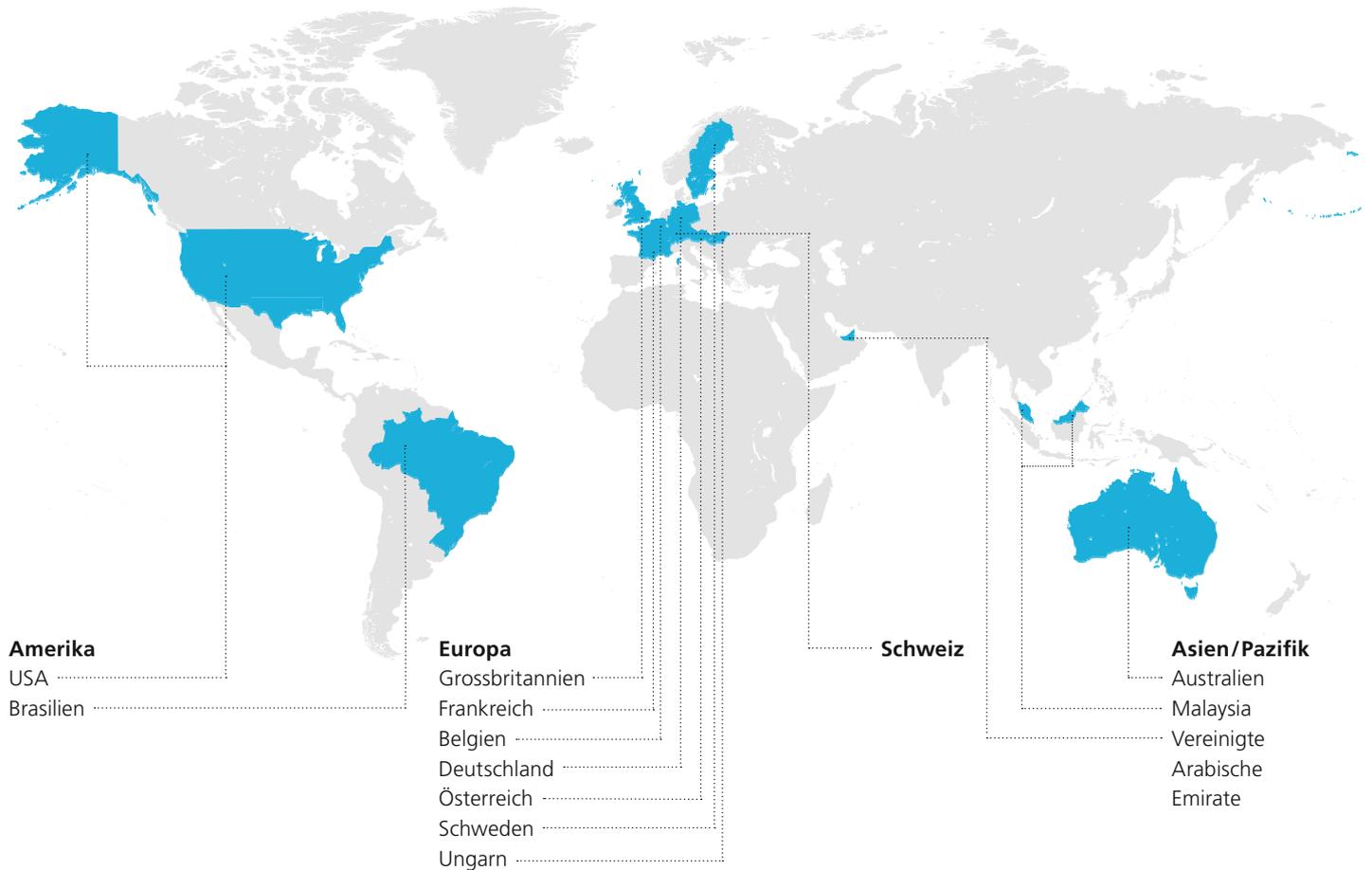
2. Fokussierung auf das Kerngeschäft

Trotz hoher Diversität konzentriert sich die RUAG auf bestimmte Kompetenzbereiche. Geschäftsbereiche, die nicht dazugehörten, wurden bereits ausgelagert. Im Gegenzug investiert die RUAG stark in die Kernkompetenzen ihrer Divisionen.

3. Internationales Wachstum

Die RUAG betätigt sich in Europa, in Nord- und Südamerika, im asiatisch-pazifischen Raum und im Nahen Osten. Produktionsstandorte ausserhalb der Schweiz befinden sich in Deutschland, Frankreich, Österreich, Schweden, Ungarn, Australien und den USA. Zudem hat die RUAG Niederlassungen in Belgien, Grossbritannien, Brasilien, Malaysia und den Vereinigten Arabischen Emiraten. Rund 8100 Mitarbeitende sind bei der RUAG angestellt und setzen etwa CHF 1.8 Mrd. um. Weit mehr als die Hälfte des Nettoumsatzes erzielt die RUAG dabei ausserhalb des Schweizer Heimmarktes.

Standorte der RUAG



Together ahead. **RUAG**

Die drei Säulen der RUAG Strategie

1. Verbindung ziviler und militärischer Anwendungen



2. Fokussierung auf das Kerngeschäft

Space	Space
Air	Aerostructures
	Aviation
Land	Amotec
	Defence

Marktsegmente

Divisionen

3. Internationales Wachstum

Schweiz
Europa
Amerika
Asien/Pazifik

Unternehmenswerte

Partnerschaftlich – Leistungsfähig – Zukunftsorientiert

Grundauftrag

Die Ausrüstung und Instandhaltung der technischen Systeme der Schweizer Armee

Das Geschäftsjahr 2014

Die RUAG erwirtschaftete 2014 einen leicht höheren Nettoumsatz von CHF 1781 Mio. (Vorjahr CHF 1752 Mio.). Der Reingewinn stieg um CHF 8 Mio. auf CHF 102 Mio. an und übertraf erstmals die 100-Millionen-Marke.

Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) liegt mit CHF 115 Mio. auf Vorjahresniveau. Alle fünf Divisionen arbeiteten profitabel und trugen zum positiven Konzernergebnis bei. Den grössten EBIT-Zuwachs verzeichneten die Divisionen Space mit CHF 9 Mio., Aviation mit CHF 6 Mio. und Ammotec mit CHF 6 Mio. Die Nettofinanzposition konnte auf CHF 195 Mio. (CHF 162 Mio.) erhöht werden. Mit einem Umsatzanteil von 57 % (56 %) übertraf das zivile Geschäft den Ertrag des militärischen Geschäfts, das 43 % (44 %) zum Umsatz beisteuerte.

Das Eidgenössische Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS) bleibt der wichtigste und grösste Einzelkunde der RUAG, allerdings ging der Anteil am Umsatz 2014 weiter zurück auf 30 % (32 %). Diesen Rückgang konnte die RUAG durch internationale sowie zivile Aufträge kompensieren. Der Umsatzanteil im Ausland stieg erneut an und erreichte mit 63 % (61 %) den bisher höchsten Wert. Der Grossteil der Wertschöpfung mit internationalen Kunden erfolgte in der Schweiz an den Standorten Thun, Emmen und Zürich.

Der Cash Flow aus der Betriebstätigkeit betrug 2014 CHF 135 Mio. (CHF 142 Mio.). Der Free Cash Flow sank auf immer noch solide CHF 57 Mio. (CHF 100 Mio.). Der Auftragseingang ging auf CHF 1785 Mio. (CHF 1851 Mio.) zurück. Darin nicht enthalten sind zwei grosse, neu unterzeichnete Rahmenverträge der RUAG Aerostructures und der RUAG Space im Wert von rund CHF 450 Mio., bei denen nur die jährlichen Lieferungen als Aufträge verbucht werden. Auch der Auftragsbestand sank leicht auf CHF 1370 Mio. (CHF 1405 Mio.).

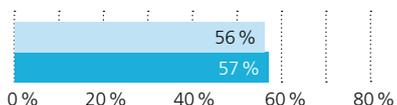
Die Aufwendungen für Forschung und Entwicklung stiegen insgesamt auf CHF 140 Mio. (CHF 132 Mio.). Dies entspricht der Zielgrösse von rund 8 % des Konzernumsatzes. Der Personalbestand des Gesamtkonzerns verringerte sich per 31. Dezember 2014 auf 8114 Mitarbeitende (8241). Der Rückgang ist hauptsächlich auf die beiden Divisionen Aviation und Ammotec zurückzuführen und weist bei gleichzeitig erhöhtem Nettoumsatz auf eine Steigerung der Produktivität (Operational Excellence) hin.

Kennzahlen im Überblick

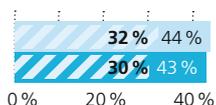
in CHF Mio.	2014	2013	Veränderung in %
Nettoumsatz	1 781	1 752	1.6 %
Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA)	193	196	-1.3 %
Betriebsergebnis (EBIT)	115	115	-0.8 %
Reingewinn	102	94	7.5 %
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit	135	142	-4.5 %
Free Cash Flow	57	100	-43.3 %
Nettofinanzposition	195	162	20.2 %
Auftragseingang	1 785	1 851	-3.6 %
Auftragsbestand	1 370	1 405	-2.5 %
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	140	132	6.5 %
Personalbestand Ende Dezember inkl. Lernenden	8 114	8 241	-1.5 %

Nettoumsatz nach Anwendungen

Zivil
57%

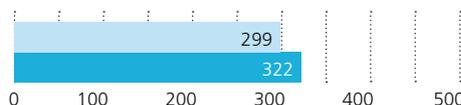


Militärisch
43%



Nettoumsatz nach Divisionen

Space
CHF 322 Mio.

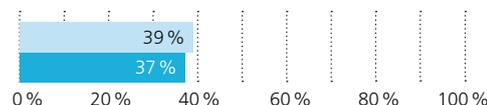


Aerostructures
CHF 195 Mio.

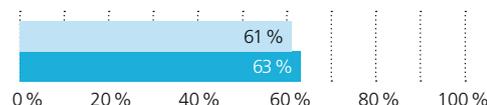


Nettoumsatz nach Absatzmärkten

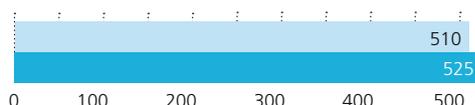
Schweiz
37%



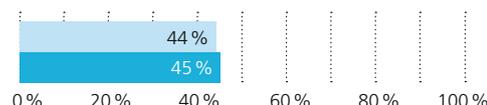
Ausland
63%



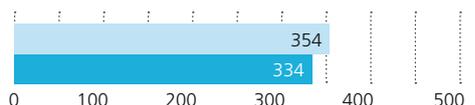
Aviation
CHF 525 Mio.



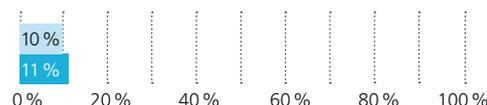
davon Europa
45%



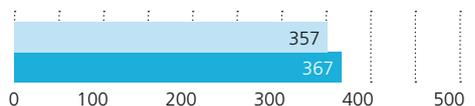
Ammotec
CHF 334 Mio.



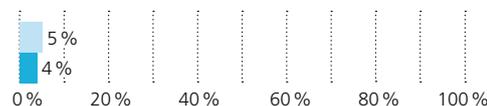
davon Nordamerika
11%



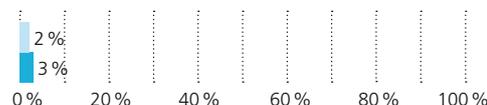
Defence
CHF 367 Mio.



davon Asien/Pazifik
4%



davon Übrige Welt
3%



Aktionärsbrief

Herausforderungen angenommen, Potenziale genutzt, Charakter gezeigt: mit bewährter Strategie zu einer positiven Bilanz.

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

2014 präsentierte sich als ereignisreiches Jahr, geprägt von politischen und wirtschaftlichen Turbulenzen wie der EU-Krise oder dem Konflikt in der Ukraine. Und dennoch haben wir es gut gemeistert. Das positive Fazit kann an drei Punkten festgemacht werden.

Erstens: Wir stehen beim Umsatz besser da als im Vorjahr. In unseren wichtigen Zielmärkten ausserhalb Europas ist der Umsatzanteil stabil geblieben – bei rund 18 %. Der Auftragseingang liegt mit CHF 1.8 Mrd. knapp unter dem Vorjahreswert. Und der EBIT ist mit CHF 115 Mio. auf Vorjahresniveau und Budgetkurs.

Unter all unseren Kunden ist das Eidgenössische Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS) nach wie vor der wichtigste und grösste Kunde. Mit dem VBS hat die RUAG 2012 sogenannte SLA (Service Level Agreements) abgeschlossen, die sich über fünf Jahre bis 2017 erstrecken. Während dieser Zeitspanne wird die RUAG für das VBS bei gleicher Leistung eine Kosteneinsparung von CHF 100 Mio. zugunsten des Kunden erzielen. Auch nach dem zweiten Jahr ist die RUAG mit den Einsparungen auf Kurs.

Zweitens: Die Divisionen sind noch näher zusammengerückt. Der zivile Bereich ist weiter gewachsen und trägt dadurch dazu bei, auch den militärischen Bereich zu stärken. Wir sind mit unserem Modell der Syntegration (Synergie und Integration) auf dem richtigen Weg. Syntegration heisst: wachsen und gleichzeitig intern zusammenwachsen. Um dies weiter voranzutreiben, werden wir noch mehr Synergieeffekte nutzen – in der Kundenbetreuung, in den Technologien und bei den Shared Services, denjenigen Dienstleistungsprozessen, die zusammengefasst zentral angeboten werden können.

Drittens: Dank einer kontinuierlich guten Entwicklung müssen wir in keinem Bereich strategisch umdenken, sondern bauen mit einer bewährten Strategie auf soliden Grundlagen auf. Dies zeigt sich auch auf der Führungsebene: In der Konzernleitung sind seit Anfang 2015 alle Vakanzen besetzt. Im Verwaltungsrat hat mit Hans-Peter Schwald

ein langjähriges Mitglied das Präsidium übernommen. Zudem wurden eine Verwaltungsrätin und zwei Verwaltungsräte neu gewählt.

Betrachten wir zunächst die Divisionen. Sie sind ein eindrucksvolles Beispiel für die Dynamik, die in unserem Unternehmen herrscht. In diesem Ausmass vor Kurzem noch nicht absehbar, haben sich die Divisionen Space und Aviation zu grossen Stützpfählern der RUAG entwickelt. Ihr Umsatz entwickelte sich erfreulich.

Ein sehr gutes Ergebnis erzielte auch die RUAG Ammotec. Der Ausfall infolge des Russland-Embargos konnte durch Zusatzaufträge mehr als ausgeglichen werden. Der Unfall bei einem Pulverlieferanten führte 2014 zwar zu Lieferausfällen gegenüber unseren wichtigsten Kunden, der entstandene Schaden wurde jedoch teilweise durch Versicherungsleistungen gedeckt. Die RUAG Ammotec erzielte so trotz schwieriger Rahmenbedingungen ein sehr gutes Ergebnis.

Operativ stabil geblieben ist die Division Defence. Allerdings minderte eine Bilanzbereinigung aufgrund von festgestellten Überbewertungen das Ergebnis. Die operativen und strategischen Fortschritte zeigen sich darin, dass wir nach wie vor eine technische Führungsposition in den Bereichen laserbasierte und pyrotechnische Simulationen, in der vernetzten Operationsführung, in der Robotik sowie im Schutz von Fahrzeugen haben. Im Bereich der Live-Simulation gehören wir weiterhin zu den drei erfolgreichsten Unternehmen weltweit.

Knapp unterhalb der Erwartungen ist die Division Aerostructures geblieben. Jedoch haben sich das Airbus-Geschäft und die Aufträge, die wir für Bombardier ausführen, sehr gut entwickelt. Mit dem Transfer-of-Work-Paket konnte die RUAG Aerostructures von Airbus für mehr als 1000 Einzelteile die Supply-Chain-Verantwortung übernehmen. Dieser wichtige mehrjährige Auftrag hat vorerst ein Volumen von USD 350 Mio. Damit wird die Division in den nächsten Jahren weiter wachsen und im Werk Emmen kann ein Teil der auslaufenden Programme kompensiert werden.

Leider beeinflusste das Russland-Embargo unsere Bilanz und trifft den Bereich Jagd & Sport (Ammotec), den Verkauf von Schleifringen (Space)



Urs Breitmeier, CEO RUAG Group,
Vorsitzender der Konzernleitung



Dr. Peter Guggenbach, CEO Division Space,
Mitglied der Konzernleitung



Urs Kiener, CEO Division Aerostructures a.i.*,
Chief Financial Officer, Mitglied der Konzernleitung



Philipp M. Berner, CEO Division Aviation,
Mitglied der Konzernleitung



Cyril Kubelka, CEO Division Ammotec,
Mitglied der Konzernleitung



Dr. Markus A. Zoller, CEO Division Defence,
Mitglied der Konzernleitung

*Per 01.01.2015 ist Dr. Alexander Toussaint neuer CEO der Division Aerostructures.



Dr. Christian Ferber, Chief Human Resource Officer,
Mitglied der Konzernleitung



Dr. Patrick Grawehr, General Counsel,
Mitglied der erweiterten Konzernleitung



Rita Baldegger, Chief Communication Officer,
Mitglied der erweiterten Konzernleitung



Andreas Fitze, Chief Information Officer,
Mitglied der erweiterten Konzernleitung

und das Trainingssystem Gladiator (Defence). Es wirkt sich daher entsprechend auf das Ergebnis aus.

Über alles gesehen darf jedoch festgehalten werden, dass die RUAG auf Kurs ist und wir die uns gesteckten Ziele insgesamt erreicht haben. Unsere Strategie «Internationalisierung, Fokussierung und Verbindung von zivilem und militärischem Geschäft» bewährt sich. Die Divisionen ergänzen sich nicht nur, sondern gleichen Schwankungen aus.

Innovationen sichern unsere Marktposition

Bei der RUAG als Technologiekonzern von internationalem Renommee stehen die Innovationen im Zentrum. Sie sichern die Zukunft und bilden die Basis für weiteres Wachstum. Und nicht zu vergessen: Unsere Innovationen wirken auch als vereinende Kraft, als Bindemittel innerhalb der RUAG. Stellvertretend sollen hier zwei genannt werden.

Kaum zu sehen und gerade deshalb von grosser Bedeutung ist beispielsweise das Tarnfunkgerät COVERT 700. Das Handfunkgerät gilt heute schon als technischer Meilenstein für Sicherheitskräfte im verdeckten Einsatz, aber auch für zivile Rettungskräfte wie Feuerwehren. Lediglich drei Bedienelemente zeichnen das kompakte und abhörsichere Funkgerät aus. Ganz nach dem Motto «Perfektion ist erst dann erreicht, wenn nichts mehr weggelassen werden kann» lässt es sich quasi mit verbundenen Augen bedienen.

Ein ebenso beeindruckendes Beispiel sind unsere Anwendungen mit dem Out-of-Autoclave-Verfahren bei der RUAG Space. Dank einem revolutionären Design und einer perfektionierten Prozessführung sind wir in der Lage, die Schalenhälften der Ariane-Nutzlastverkleidung in je einem Stück zu produzieren. Was einfach klingt, ist eine technische und logistische Herausforderung. Bisher musste jede Hälfte aus sieben Schalenelementen zusammengesetzt und im Autoklaven unter

Die RUAG wird ihre Aktivitäten in Europa und in den Wachstumsmärkten USA und Asien/Pazifik weiter stärken, um die technologische Kompetenz im Konzern zu erhalten und auszubauen.

Druck und Hitze gehärtet werden. Neu werden die 20 Meter langen Hälften in einem Produktionsvorgang gefertigt. Dafür wird speziell ein 20 Meter langer Ofen eingerichtet, mit dem auf zusätzlichen Druck verzichtet werden kann. So werden die Kosten für die aufwändige Montage sowie das teure Spezialverfahren im Autoklaven eingespart.

Mit Kompetenz und Flexibilität stark reagiert

Weniger erfreulich war das Nein in der Volksabstimmung zum schwedischen Kampfflugzeug Gripen. Zusammen mit der geplanten Ausmusterung der F-5 Tiger der Schweizer Luftwaffe nach Einführung der WEA (Weiterentwicklung der Armee) drohte dem bis anhin erfolgreichen Standort Wilderswil bei Interlaken eine schwierige Zukunft. Doch das Management hat auf die bedrohliche Situation vorbildlich reagiert: Neue Prozesse wurden eingeführt und die internationalen Verkaufsanstrengungen wurden verstärkt. Schliesslich konnte ein ziviler Fahrwerkhersteller als Kunde gewonnen werden. Das Beispiel zeigt, wie die RUAG durch Flexibilität und Kompetenz Standorte und dadurch Arbeitsplätze und Know-how sichert.

Zur wechsellvollen Geschichte des Jahres 2014 gehört auch, dass die Bevölkerung in der Schweiz zwar Nein zum Gripen gesagt hat, aber Ja zur Schweizer Armee. Ihre Akzeptanz ist in der Bevölkerung wieder gestiegen; dies zeigen die Resultate der Studie «Sicherheit» der Militärakademie an der ETH Zürich und des Center for Security Studies, ETH Zürich. Das ist ein entscheidendes Signal – auch für die RUAG als wichtige Partnerin der Schweizer Armee. Denn der Rückhalt in der Gesellschaft ist die höchste Legitimation für ein Unternehmen. Ein wichtiges positives Signal im Bereich der Sicherheitspolitik ist der Entscheid des Parlaments, das Armeebudget auf kumuliert CHF 19.5 Mrd. für vier Jahre zu erhöhen.

Bestens gerüstet für die kommenden Aufgaben

Welche Herausforderungen kommen auf uns zu und welche Ziele verfolgen wir?

Wir werden unsere Aktivitäten in Europa weiter stärken. In Frankreich investieren wir in unser Tochterunternehmen GAVAP. In Deutschland beabsichtigen wir, noch intensiver auf dem Markt aufzutreten und unsere Kunden gezielter anzusprechen. Wir sehen hier wichtige strategische Programme, etwa bei den ferngesteuerten Luftfahrzeugen wie dem Predator oder bei unbemannten Bodenfahrzeugen.

Die erhöhten Verteidigungsbudgets in den skandinavischen Ländern bieten ebenfalls Chancen. Zudem spielen Software und Elektronik eine immer grössere Rolle. Dies sind Bereiche mit weiterem Potenzial für die RUAG.

Dennoch wissen wir: Die Haushaltsprobleme in verschiedenen Ländern sind noch nicht ausgestanden, und auch das Russland-Embargo zeigt weiterhin negative Auswirkungen. Die Wachstumsmärkte liegen in den USA und besonders im asiatisch-pazifischen Raum. Um unsere technologische Kompetenz zu erhalten und auszubauen, werden wir auch ausserhalb Europas unsere Marktposition ausbauen müssen. Dazu möchten wir bis 2018 ca. 25 % unseres Umsatzes in diesem Raum erzielen. Diese Ziele sind ambitioniert, aber realistisch. Die Entwicklung in den letzten Jahren zeigt dies: 2011 waren es noch 11 %, 2014 bereits 18 %.

Für die kommenden Aufgaben sind wir gut gerüstet. Wir freuen uns, mit Ihnen gemeinsam weiter voranzukommen. Ihnen allen, unserem Aktionär sowie unseren Kunden, Partnern und Mitarbeitenden, danken wir für Ihre Treue, Ihr Vertrauen, Ihre Zusammenarbeit und Ihren Einsatz.

RUAG Holding AG



Hans-Peter Schwald
Verwaltungsratspräsident



Urs Breitmeier
CEO RUAG Group

«Wer im Militärischen fit sein will, muss das Zivile verstehen.»

Urs Breitmeier ist seit dem 1. April 2013 CEO des RUAG Konzerns und blickt auf das erste vollständige Geschäftsjahr unter seiner Führung zurück. Er ist seit 14 Jahren bei der RUAG tätig – davon 10 Jahre als Mitglied der Konzernleitung.

Herr Breitmeier, was war das Wichtigste für Sie im Jahr 2014?

Die Komplettierung meines Führungsteams. Im letzten Jahr hat sich die Konzernleitung als stabile Einheit etabliert, auf die jederzeit Verlass ist und die für ein solides Ergebnis gesorgt hat. Trotz der Ukraine-Krise, trotz Lieferengpässen wegen des Pulverunfalls in Belgien. Dass wir diese Krisen meistern konnten, beweist aber auch, dass wir robust aufgestellt sind. Wir können auf ein ausgeglichenes Portfolio zurückgreifen. Unter den Divisionen sind Aerostructures und Space besonders hervorzuheben. Bei Aerostructures liegt der Fokus auf dem zivilen Flugzeugstrukturbau. Sehr erfreulich ist hier der Transfer-of-Work-Vertrag mit Airbus, wo wir bei Strukturteilen neu die Verantwortung für die ganze Lieferkette übernehmen. Bei Space freuen wir uns über den Folgeauftrag für Nutzlastverkleidungen für die Ariane-Rakete sowie die Zusicherung, dass wir für die neue Ariane 6 die Designverantwortung – wiederum für die Nutzlastverkleidung – erhalten haben.

Und worauf legen Sie den Fokus für 2015?

Wir wollen unsere Position in der Schweiz festigen und ausbauen. Intern werden wir beim Projekt Syntegration, also Synergie und Integration, die zweite Stufe zünden, um so noch stabiler zu werden. Darüber hinaus gilt es, die sich neu bietenden Chancen zu nutzen. Zu erwähnen sind hier Potenziale bei den Drohnen oder in der Telekommunikation der Armee. Generell rückt Nordamerika in den Blickpunkt. Wir sehen hier Wachstumschancen für die Division Ammotec im Hinblick auf Jagd- und Sportmunition und für die Division Space bei den Nutzlastverkleidungen für die United Launch Alliance. Die RUAG Aerostructures kann neben Airbus weitere zivile Kunden wie Boeing oder Bombardier vertieft angehen. Entwicklungsmöglichkeiten gibt es aber auch im Nahen Osten sowie im asiatisch-pazifischen Raum. In letzterem streben wir danach, unsere Marktstellung im Unterhalt sowohl von Flugzeugen als auch von Landsystemen auszubauen.

Zurückblickend auf Ihre bisherige Zeit als CEO: Was war Ihrer Meinung nach Ihr bisher grösster Erfolg?

Es gibt sehr viele Erfolge, die ich erwähnen könnte. Beispielsweise unser Vorreiterprojekt in der Breitbandkommunikation, unseren Innovations-

erfolg im 3-D-Printing für Raumfahrtprodukte oder das erfolgreich abgeschlossene Upgrade-Programm des Super-Puma-Helikopters. Und mit Blick auf den gesamten Konzern ist sicher hervorzuheben, dass es uns gelungen ist, unsere Position als wichtigste Partnerin der Schweizer Armee zu festigen.

Worin sehen Sie die grössten Herausforderungen für die RUAG in den nächsten Jahren?

Die Budgets der europäischen Staaten, besonders im Bereich Verteidigung, sind weiter stark strapaziert. Dennoch versuchen wir unsere Stellung auszubauen, insbesondere in Deutschland. Denn die Krise in der Ukraine wird neue Bedürfnisse wecken. Das Stichwort «Internationalisierung» wird auch 2015 eine wichtige Rolle spielen. Unsere Stellung auf dem Weltmarkt können wir nicht durch Exporte allein sichern, sondern wir brauchen auch zunehmend Produktionsstätten in den jeweiligen Ländern bei den Kunden. Diese stehen in keiner Konkurrenz zu den Schweizer Standorten, sondern stärken diese. Eine Herausforderung ist es nach wie vor, ein attraktiver Arbeitgeber zu bleiben, um weiterhin Talente anzuziehen und Jugendliche zu qualifizierten Berufsleuten auszubilden.

Sie haben das Stichwort Internationalisierung erwähnt: Was braucht ein Unternehmen, um international erfolgreich zu sein?

Konkret sind das drei Punkte: weltoffene Mitarbeitende, gute Strukturen und Prozesse sowie herausragende Produkte und Dienstleistungen. Ich bin überzeugt davon, dass wir bei der RUAG in allen drei Punkten sehr gut gestellt sind.

Und in welchen Märkten ist die RUAG bezüglich Internationalisierung besonders erfolgreich?

Eine Erfolgsstory schreibt die Division Ammotec. Hier sind wir im Bereich Kleinkalibermunition klar die Nummer eins in Europa. Wir besitzen aber nicht nur eine exponierte Stellung im Munitionsbereich, sondern auch bei Simulation und Training. Bei der Live-Simulation gehören wir zu den Top Drei weltweit. Die Division Space gehört zur Weltspitze bei den Nutzlastverkleidungen, Receivern und Convertern sowie bei



Urs Breitmeier, CEO RUAG Group

den Thermal-Isolationen für Satelliten. Und was den Unterhalt zu Land und in der Luft betrifft, sind wir für die jeweiligen Systeme ausserhalb ihrer Ursprungsländer weltweit führend.

Das zivile Geschäft der RUAG wächst seit Jahren schneller als das militärische, das zum Teil rückläufig ist. Kann es sein, dass der zivile Anteil einmal so gross wird, dass der militärische unbedeutend oder gar abgestossen wird?

Im militärischen Bereich liegt der Ursprung unseres Konzerns. Dieses Geschäftsfeld wird niemals abgestossen. Die militärischen und zivilen Bereiche ergänzen sich zudem hervorragend. Wir können einige Synergien nutzen. Etwa im Flugzeugunterhalt oder bei der Munition. Oder denken Sie an Cyber-Anwendungen. Sichere Netzwerke sind elementar für kritische zivile wie militärische Infrastrukturen. Heute werden mehr Gelder in die zivile Forschung investiert als in die militärische, darum bilden auch die zivilen Technologien den Antrieb für den Fortschritt. Auf den Punkt gebracht: Wer heute militärisch fit sein will, muss das Zivile verstehen.

Sie haben eingangs das Projekt Syntegration erwähnt. Tatsache ist aber auch, dass die Divisionen in ihren Leistungen sehr unterschiedlich sind. In welchen Bereichen ist eine divisionsübergreifende Zusammenarbeit überhaupt möglich?

Eine divisionsübergreifende Zusammenarbeit findet in erster Linie bei den zentralen Diensten statt. Synergien entstehen aber auch bei der gemeinsamen Marktbearbeitung, etwa in Deutschland oder im Nahen Osten, sowie bei neuen und teuren Technologien wie Komposit oder 3D-Printing.

Was unternimmt die RUAG konkret, um die Synergien zwischen den Divisionen in Zukunft noch stärker zu nutzen?

Dazu haben wir im Folgeprogramm «Stage II» der Syntegration 62 Massnahmen identifiziert. Sechs Topprojekte werden direkt unter der Aufsicht der Konzernleitung umgesetzt, davon zwei Synergieprojekte: Internationale Beschaffung sowie Standardisierung der Finanzbuchhaltung.

Wo sehen Sie die entscheidenden Wachstumfelder der nächsten Jahre?

Bei Aerostructures und Space verfolgen wir ambitionierte Wachstumsziele. Perspektiven und grosse Chancen sehen wir dabei vor allem in den USA. Allgemein möchten wir schwächere Heimmärkte mit dem internationalen Geschäft kompensieren.

Ist die RUAG heute schon richtig aufgestellt, um sich in diesen Wachstumfeldern erfolgreich zu behaupten?

Wir sind auf dem richtigen Weg. In den USA müssen die Landesstruktur analysiert und Produktionsstandorte geschaffen werden. Im Nahen Osten werden wir die Strukturen weiter ausbauen, auch um die Offset-Forderungen zu erfüllen. Und im asiatisch-pazifischen Gebiet wollen wir die Präsenz verstärken, um die Märkte entsprechend bearbeiten zu können.

Der Nahe Osten ist eine für die RUAG interessante Wachstumsregion, aber als Markt nicht unumstritten. Wie stehen Sie dazu?

Gerade im Nahen Osten gibt es ein grosses Bedürfnis nach Sicherheit und Stabilität. Darüber hinaus halten wir uns strikt an die Bestimmungen der Schweizer Aussenpolitik und der Schweizer Exportbestimmungen, die im internationalen Kontext sehr streng sind.

Abschliessend: Liegt Ihnen noch etwas besonders am Herzen, das Sie den Leserinnen und Lesern sagen möchten?

Die RUAG ist eine spannende Firma, die sich dynamisch weiterentwickelt. Sie bietet Zukunftschancen sowohl für Kunden als auch für Mitarbeitende. Sich für das grosse Potenzial der RUAG einzusetzen, lohnt sich – das ist meine Überzeugung.

Mit stetigem Fortschritt den Grundauftrag erfüllen

Im Mai 2014 hat Hans-Peter Schwald das Amt des Verwaltungsratspräsidenten der RUAG übernommen. Davor war er bereits zwölf Jahre Mitglied des Verwaltungsrats. In dieser Zeit hat die RUAG ihre Kompetenzen ausgebaut und ihre Produktpalette erweitert.

Herr Schwald, was ist das Erfolgsrezept der RUAG für ihre dynamische Entwicklung?

Die Entwicklung unseres Konzerns ist eine Erfolgsgeschichte. Das Rezept dafür beruht auf mehreren Punkten: Erstens profitieren wir vom Know-how und von der Erfahrung, die von den bundeseigenen Vorgängerorganisationen der RUAG über Jahrzehnte aufgebaut wurden. Zweitens hatte die Eidgenossenschaft den Mut, der RUAG eine privatrechtliche Struktur zu geben. Dies war die Basis für die dynamische Entwicklung unseres Unternehmens. Dabei erfüllen wir noch immer unseren Grundauftrag, nämlich die Ausrüstung und den Unterhalt der technischen Systeme der Schweizer Armee. Wir haben darüber hinaus unsere Kompetenzen in bestimmten Technologien ausbauen können, gerade in zivilen Bereichen, aus denen heute rund 60 % unseres Umsatzes stammen. Heute ist die RUAG zudem doppelt so gross wie zur Zeit ihrer Gründung im Jahr 1999.

Den Kern der Eignerstrategie bildet der Versorgungsauftrag der Schweizer Armee. Nun hat diese Funktion aber an Bedeutung verloren. Derzeit erwirtschaftet die RUAG weniger als einen Drittel ihres Umsatzes mit dem Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS). Dazu kommt, dass das Aktionariat der RUAG aus einem einzigen Aktionär besteht: der Schweizerischen Eidgenossenschaft. Wäre hier eine Veränderung nicht sinnvoll?

Die Schweizer Armee ist nach wie vor unsere wichtigste Kundin. Für sie wurde dieser Konzern gegründet. Das ist und bleibt die Raison d'être der RUAG. Wir rüsten die Schweizer Armee aus und unterhalten sie – und zwar mit einer Industriebasis in der Schweiz.

Der Bund ist gemäss Bundesverfassung für den Unterhalt und die Ausrüstung der Sicherheitskräfte verantwortlich. Die RUAG ist dementsprechend eine sehr wichtige Partnerin für die Sicherheitspolitik unseres Landes. Solange der Bund Alleineigentümer der RUAG ist, behält er die uneingeschränkte Handlungsfreiheit. Würden weitere Aktionäre dazukommen, müssten auch deren Interessen berücksichtigt werden. Aus diesem Grund bin ich der Ansicht, dass die Eidgenossenschaft die richtige Eigentümerin der RUAG ist.

Mit anderen Worten: Solange die Schweiz unabhängig und neutral ist und die Grundzüge der Sicherheitspolitik bestehen bleiben, ist die RUAG für die Schweiz von elementarem Interesse. Bei der RUAG zählen deshalb mehr Aspekte als die reine Profitorientierung.

Und dennoch steht die RUAG im Wettbewerb.

Ja, das darf nicht vergessen werden. Die RUAG liefert zu international wettbewerbsfähigen Preisen. Und davon profitiert auch der Schweizer Staat.

Sicherheit ist ein grosses Stichwort, wenn wir den Auftrag und die Arbeit der RUAG beschreiben. Wofür steht die RUAG für Sie noch?

Sie steht für technologischen Fortschritt sowie für das Wahre und das Vermehren von Wissen und Fertigkeiten. Die RUAG ist auf der einen Seite die wichtigste Partnerin der Schweizer Armee. Sie garantiert die Einsatzfähigkeit unserer nationalen Sicherheitsorganisationen.

Auf der anderen Seite ist die RUAG auch ein wichtiges Unternehmen für die Industriebasis der Schweiz. Sie stärkt den Werkplatz Schweiz. Dass sie Produktionsstandorte auch ausserhalb der Schweiz unterhält, hat einen guten Grund: Wir sind auch eine Wissensbasis und somit in vielen Bereichen technologisch führend. Denken Sie zum Beispiel an den Bereich Space. Wir sind Europas grösste unabhängige Zulieferin von Produkten für die Raumfahrt. Jede Ariane-Rakete, die in den Weltraum fliegt, führt Produkte der RUAG mit. Oder denken Sie an den Bereich Aerostructures. Fast in jedem Passagierflugzeug von Airbus befinden sich Teile der RUAG. Dies ist nur möglich, weil wir über aussergewöhnliches Know-how verfügen, das auch im Ausland sehr geschätzt wird.

Wodurch hebt sich denn die RUAG von den anderen Mitbewerbern im Ausland ab?

Die Schweizer Qualität, verbunden mit unserer Verlässlichkeit als Vertragspartnerin, macht uns international erfolgreich. Auch der Umstand, dass wir mit der Eidgenossenschaft über einen international aner-



Hans-Peter Schwald, Verwaltungsratspräsident

kannten Aktionär verfügen, ist eine unserer Stärken. Das ist wie ein grosser Kreislauf: Die Schweiz ist die Basis unseres Wissens. Mit diesem Wissen stellen wir uns als Technologiepartnerin weltweit auf. Die internationalen Erfolge helfen uns wiederum dabei, unseren Grundauftrag kostengünstig und auf dem aktuellsten technologischen Stand zu erfüllen.

Darüber hinaus sind wir auch im Bereich der Aus- und Weiterbildung eine wichtige Know-how-Basis. Wir vermitteln unser Wissen weiter: von der Berufsbildung bis zu den Kooperationen mit Hochschulen und Fachhochschulen. Vor allem im zivilen Bereich ermöglicht uns dies die Entwicklung von neuen Geschäftsfeldern.

Die RUAG erfüllt also ihre Konzernstrategie, die aus drei Säulen besteht: der Verbindung von zivilen und militärischen Anwendungen, der Fokussierung auf das Kerngeschäft und der Internationalisierung.

In vielen Bereichen, die in der Allgemeinheit als eher militärisch eingestuft werden, hat sich der Fokus bereits verschoben – vom militärischen zum zivilen Bereich. So produzieren wir über 60 % der Munition für den zivilen Bereich, für Jagd, Sport und Industrieanwendungen. Fokussierung brauchen wir, um die Rentabilität des Konzerns weiter zu erhöhen. Die RUAG ist sehr breit aufgestellt, daher müssen wir den Fokus schärfen. Zum Beispiel, indem wir im Flugzeugstrukturbau nur ganz bestimmte Teile herstellen. Was die Internationalisierung angeht, so ist sie eine Konsequenz der übergeordneten Strategie der RUAG, Kompetenzen zu erhalten und auszubauen. Und sie hilft uns, im Austausch mit weltweit führenden Technologiepartnern unser Know-how zu sichern.

Die RUAG legt grossen Wert auf die Compliance: Neben einem Compliance Board wurde eine Whistleblower-Stelle auch für Externe eingerichtet, es gibt einen Verhaltenskodex für Geschäftspartner. Die wehrtechnische Industrie ist allerdings im Normalfall hierbei eher zurückhaltend. Warum macht das die RUAG anders?

Die RUAG hält sich selbstverständlich strikt an alle Gesetze und Verpflichtungen der Schweiz, insbesondere auch, was den Export angeht.

Die konsequente Einhaltung unserer Compliance ist übrigens ein weiteres Argument für den Schweizer Staat als Eigner. Obwohl von uns erwartet wird, dass wir unser Geschäft profitabel betreiben, stehen weitere wichtige Ziele im Vordergrund. Die RUAG ist kein Unternehmen, das Geschäfte im Ausland losgelöst von Schweizer Interessen akquiriert. Es werden keine Geschäfte getätigt, die der Compliance widersprechen. In diesem Zusammenhang möchte ich hervorheben: Der Auftrag der RUAG ist es, eine reine Verteidigungsarmee auszurüsten. Das sehen Sie daran, dass wir im Bereich der Schutzsysteme und Simulatoren führend sind. Compliance wird in der Öffentlichkeit gross diskutiert, stand bei uns aber schon immer im Mittelpunkt des Interesses.

Wie sehen Sie die Zukunft der RUAG?

Die RUAG wird sich, basierend auf dem bisher Erreichten, weiterentwickeln. Wir wollen die Industriebasis Schweiz erhalten und stärken und in unserem Kerngeschäft technologisch führend sein. Wir werden unser Auslandgeschäft moderat ausbauen, um in einer Wechselbeziehung auch den Heimmarkt zu fördern.

Zu guter Letzt: Liegt Ihnen noch etwas besonders am Herzen, das Sie den Leserinnen und Lesern sagen möchten?

Die Schweiz verfügt wie fast kein anderes Land auf der Welt mit der RUAG über ein weit über die Landesgrenzen hinaus geachtetes, technologisch führendes Unternehmen, das für die Sicherheit unseres Landes einen wichtigen Beitrag leistet. Die RUAG blickt auf eine Technologietradition, die bis in das Jahr 1863 zurückreicht. In den letzten 15 Jahren hat es die RUAG zudem geschafft, sich in einem international hart umkämpften Marktumfeld sehr gut zu behaupten.

Ein zentraler Faktor für unseren Erfolg sind unsere Mitarbeitenden, die sich Tag für Tag für unser Unternehmen einsetzen. Die RUAG ist stolz auf ihre Mitarbeitenden und auf ihre Leistungen. Und die Mitarbeitenden dürfen selber ebenso stolz sein auf ihre Leistungen und darauf, für die RUAG zu arbeiten.



Inspektion am Kernmodul des ExoMars On Board Computers im Reinraum in Göteborg.

RUAG Space

Die RUAG Space ist die führende Zulieferin für Raumfahrtprodukte in Europa. Sie ist auf Baugruppen für den Einsatz an Bord von Satelliten und Trägerraketen spezialisiert.

Das Kerngeschäft

Die Division fertigt ein breites Spektrum an Raumfahrtprodukten, die sich in fünf Bereiche gliedern:

- Strukturen und Separationssysteme für Trägerraketen
- Strukturen und Mechanismen für Satelliten
- digitale Elektronik für Satelliten und Trägerraketen
- Ausrüstung für die Satellitenkommunikation
- Instrumente für Satelliten

Ob in den institutionellen Programmen der Europäischen Raumfahrtagentur ESA oder im europäischen Trägerraketenprogramm Ariane: Die drei Ländergesellschaften der RUAG in der Schweiz, in Schweden und in Österreich sind Partnerinnen der ersten Stunde. Mit Präzisionsmechanismen, Schleifringen, thermischen Systemen sowie Satellitenstrukturen trägt die RUAG Space entscheidend zum Erfolg vieler Raumfahrtprojekte bei. Ihre Computer steuern und überwachen die meisten europäischen Missionen.

Mit dem Know-how aus den institutionellen Programmen hat sich die RUAG Space auch in der kommerziellen Raumfahrt etabliert. Die Division ist Marktführerin für Nutzlastverkleidungen sowie für Adapter und Separationssysteme für Trägerraketen. Weitere Produkte für diesen Markt sind Receiver und Konverter für Telekommunikationssatelliten, thermische Isolationen, Mechanismen für die Ausrichtung von Triebwerken und Solargeneratoren sowie mechanische Bodenausrüstungen. Kunden ausserhalb der Raumfahrt beziehen Nischenprodukte wie hochwertige thermische Isolationen oder High-End-Schleifringe.

Geschäftsverlauf

Der Nettoumsatz der RUAG Space erreichte 2014 CHF 322 Mio. Er liegt damit über dem Vorjahreswert von CHF 299 Mio. Insbesondere der Produktbereich Strukturen und Separationssysteme für Trägerraketen profitierte von der gestiegenen Zahl der weltweiten Raketenstarts. Der EBIT beträgt CHF 23 Mio. Er konnte somit zum Vorjahr um CHF 14 Mio. deutlich gesteigert werden. Zurückzuführen ist dieses Ergebnis auf eine interne Effizienzsteigerung sowie einen gesteigerten Umsatz.

Den grössten Auftrag verzeichnete der Produktbereich Strukturen und Separationssysteme für Trägerraketen. Der Vertrag mit Arianespace sieht vor, dass bis zum Jahr 2019 Nutzlastverkleidungen für die Ariane-5-Rakete im Wert von mehr als CHF 100 Mio. geliefert werden.

Mit dem Satellitenhersteller Airbus Defence and Space hat die RUAG Space einen Rahmenvertrag für Positioniermechanismen abgeschlossen. Im Februar lieferte sie die ersten zwei dieser Mechanismen aus. Die Positioniermechanismen sind für die elektrischen Antriebe von Telekommunikationssatelliten bestimmt, die auf der Plattform Eurostar 3000 von Airbus aufgebaut sind.

Für weltweite Schlagzeilen sorgte 2014 die Rosetta-Mission der Europäischen Weltraumagentur ESA. Die Sonde Rosetta erreichte nach zehnjähriger Reise durchs All den Kometen 67P/Tschurjumow-Gerassimenko. Im November setzte sie die Landeeinheit Philae ab. Es war ein Novum in der Geschichte, dass auf einem Kometen gelandet wurde. Die RUAG Space lieferte für Rosetta die Thermalisolation, Computer sowie Antennen und war am Bau wissenschaftlicher Instrumente beteiligt.

Der Vertrag mit Arianespace sieht vor: Bis zum Jahr 2019 werden Nutzlastverkleidungen für die Ariane-5-Rakete geliefert – im Wert von mehr als CHF 100 Mio.

2014 startete auch eine Reihe neuer ESA-Missionen mit Baugruppen, die von der RUAG Space gefertigt wurden. Unter anderem wurde mit Sentinel 1A der erste Satellit des europäischen Umweltüberwachungssystems Copernicus ins All transportiert. Die Struktur erhielt der Satellit von der RUAG Space – ebenso wie die GPS-Navigationsempfänger, die Thermalisolation, die Computer, die Antennen sowie Teile eines Laser-Kommunikationsterminals.

Im August dockte der fünfte und letzte unbemannte Raumtransporter des Typs ATV (Georges Lemaître) an der Internationalen Raumstation ISS an. Das Verdienst der RUAG Space daran bestand nicht nur in Form der Struktur für das Antriebsmodul. Weitere Beiträge der RUAG Space waren: die Nutzlastschränke im Frachtmodul des Raumtransporters, die sogenannte Monitoring and Safing Unit, ein Computer, der die Sicherheit des autonomen Andockmanövers überwacht, sowie die ATV Breakup Camera, die das Auseinanderbrechen des Transporters beim Wiedereintritt in die Atmosphäre dokumentiert.

Innovationen und Initiativen

Im Juli begann die RUAG mit dem Bau des Space Composite Centres: In dieser Fertigungshalle in Emmen werden ab 2016 Nutzlastverkleidungen für Trägerraketen produziert. Im Gegensatz zum bisherigen Verfahren können hier anstelle von Einzelteilen komplette Halbschalen in einem konventionellen Industrieofen «ausgebacken» werden. Durch dieses sogenannte Out-of-Autoclave-Verfahren können die Herstellungskosten erheblich gesenkt werden.

Einen Monat davor hatte die RUAG Space in Zusammenarbeit mit weiteren Unternehmen und Forschungsorganisationen das Forschungszentrum Compraser Labs im schwedischen Linköping eröffnet. Ziel dieses Verbundes zwischen Universität und Industrie ist die Verbesserung der Verarbeitungsmethoden für Kohlefaserverbundstoffe, die zu den wichtigsten Materialien für Strukturen von Satelliten und Träger- raketen gehören.

Die RUAG Space arbeitet zudem daran, den 3-D-Druck für die Fertigung von Satellitenbauteilen nutzbar zu machen. Metall- und Kunststoffteile aus diesem Druckverfahren bieten eine Reihe von Vorteilen: Sie sind leichter, schneller und dadurch billiger zu fertigen als in konventionellen Verfahren. Und sie wiegen weniger. In der Raumfahrt ist dies ein entscheidender Faktor. Denn je leichter ein Satellit ist, umso kostengünstiger kann er ins All gebracht werden.

Bei einem Pilotprojekt haben die Spezialisten der RUAG Space eine Halterung für die Antenne eines Erdbeobachtungssatelliten gebaut. Diese neuen Halterungen wurden intensiven Tests unterzogen, um sie für den künftigen Einsatz im Weltall zu qualifizieren.

Ausblick

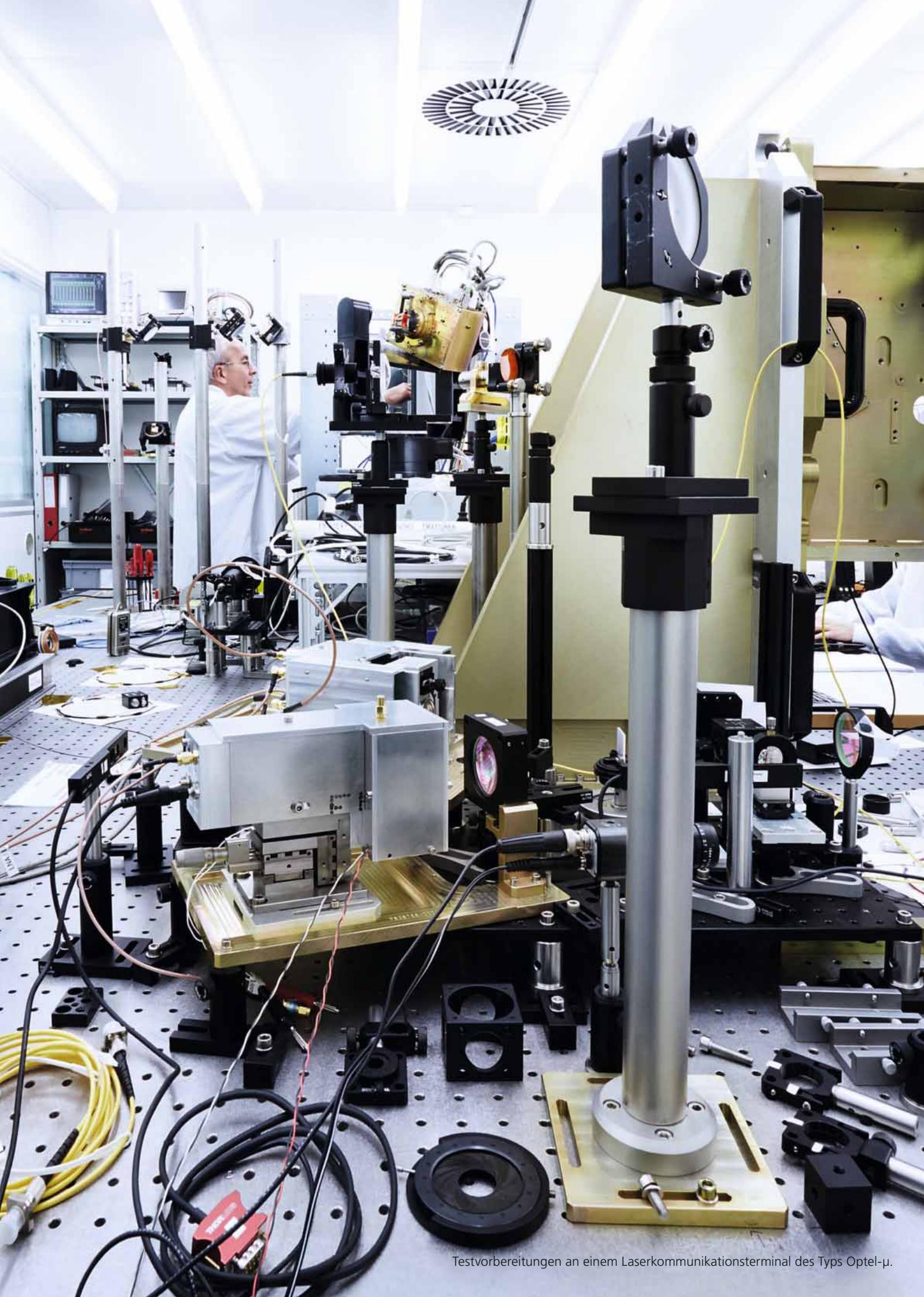
Die RUAG Space strebt für 2015 an, das Wachstum der letzten Jahre fortzusetzen. Erwartet wird dies wegen des stabilen institutionellen Markts in Europa sowie wegen guter Wachstumsaussichten in anderen Teilmärkten. Insbesondere die USA bieten in ausgewählten Nischen attraktive Wachstumsmöglichkeiten.

Ein wesentliches Geschäftsfeld der Division sind die europäischen Trägerraketenprogramme. Bei ihrer ausserordentlichen Ministerratskonferenz im Dezember haben die ESA-Mitgliedsstaaten beschlossen, in die Planungsphase für das Nachfolgeprojekt Ariane 6 einzusteigen. Die RUAG Space unternimmt Ausserordentliches, um sich hier aussichtsreich zu positionieren. Das neue Produktionsverfahren für Nutzlastverkleidungen ist nur ein Beleg dafür. Die Division entwickelt auch neue, leistungsfähigere Steuerungscomputer sowie innovative Adapter und Separationssysteme. Damit verbessert sie zugleich ihre Ausgangslage, um auch in den USA Marktanteile zu gewinnen.

Das klar strukturierte Produktportfolio verschafft der Division eine gute Marktposition. Damit wird sie sich attraktive Beteiligungen an kommenden institutionellen und kommerziellen Satellitenprogrammen sichern. Bereits in den vergangenen Jahren konnte sie neue Produkte im Markt platzieren. Etwa Ka-Band-Konverter für die Telekommunikation, Mechanismen mit Elektronik zur Ausrichtung von Solargeneratoren und Hochleistungsschleifringe. Weitere Innovationen werden folgen, beispielsweise optische Kommunikationsterminals und neuartige Mechanismen zur Ausrichtung von elektrischen Antriebssystemen für Satelliten.

RUAG Space in Zahlen (2014)

Nettoumsatz:	CHF 322 Mio.
EBITDA:	CHF 43 Mio.
EBIT:	CHF 23 Mio.
Mitarbeitende:	1163
Basis:	Schweiz, Schweden, Österreich



Testvorbereitungen an einem Laserkommunikationsterminal des Typs Optel- μ .



Manuelles Bohren von Nietlöchern am Heck einer CRJ Bombardier am Standort Oberpfaffenhofen.

RUAG Aerostructures

Als Spezialistin und First-Tier-Lieferantin für den Flugzeugstrukturbau beliefert die RUAG Aerostructures bedeutende Originalhersteller wie Airbus, Boeing, Bombardier und Pilatus.

Das Kerngeschäft

Kunden aus Nordamerika und Europa schätzen die Lösungen der RUAG Aerostructures, da sie exakt ihren Vorgaben und den Anforderungen des Marktes entsprechen.

Zu den Kernkompetenzen der Division gehören Engineering, Detailfertigung und Baugruppenmontage von Einzelteilen, Montage und Systemintegration. Sie übernimmt die Verantwortung für die Abwicklung einer internationalen und komplexen Supply Chain. Darüber hinaus bietet die RUAG Aerostructures umfassende Instandhaltungs- und Produktsupportleistungen über die gesamte Lebensdauer eines Systems an.

2014 wurde die Organisation der Division funktional ausgerichtet, damit die Stärken und Kompetenzen besser gebündelt werden. Als Leistungsschwerpunkte entwickeln, produzieren und montieren die Spezialisten der RUAG Aerostructures:

- vollständige Rumpfsektionen für Passagierflugzeuge von Grosskunden wie Airbus und Bombardier
- Flügel-, Steuerungs- und Triebwerkskomponenten
- anspruchsvolle Baugruppen und Bauteile

Die RUAG Aerostructures fokussiert sich dabei auf die folgenden Kernfähigkeiten:

- Baugruppenmontage
- mechanische Bearbeitung von Grossteilen
- Blechumformung
- Oberflächenbehandlung
- Kunststoffbearbeitung (Composites)

Die RUAG Aerostructures ist in der Lage, ihren Kunden das komplette Leistungsspektrum eines globalen First-Tier-Lieferanten zu bieten. Von der Entwicklung neuer Technologien über das Design von Flugzeugstrukturen bis hin zur Herstellung von grossen Baugruppen und zur Steuerung globaler Lieferantenketten bietet die Division ein umfassendes Leistungsportfolio an. Zusammen mit der jahrzehntelangen

Erfahrung und einem professionellen Projektmanagement hebt sie sich damit von den internationalen Mitbewerbern ab.

Die RUAG Aerostructures setzt darauf, ihre Position als globale First-Tier-Lieferantin (inklusive Risk-Sharing-Partnerschaft) zu stärken und auszubauen. Damit verfolgt die Division ein profitables Wachstum. Schlanke Prozesse und Automatisierungstechnologien auf dem neuesten Stand der Technik sichern die Wettbewerbsfähigkeit der RUAG Aerostructures.

Geschäftsverlauf

Der Nettoumsatz der RUAG Aerostructures entspricht mit CHF 195 Mio. knapp dem Niveau des Vorjahres von CHF 196 Mio. Der Umsatzverlust aufgrund der Schliessung des Automotivgeschäftes in Altdorf, Schweiz, konnte durch Mehrumsätze im Umfang von CHF 10 Mio. im Flugzeugstrukturbau nahezu kompensiert werden. Dies insbesondere aufgrund des Kadenzanstieges bei Bombardier sowie höherer Zusatzumsätze (Rework, Engineering und Ersatzteile).

Der EBIT sank von CHF 4 Mio. auf CHF 1 Mio. Zurückzuführen ist diese Entwicklung auf auslaufende Beiträge aus älteren Entwicklungsprogrammen, die sich in der Zwischenzeit in der Serienfertigung befinden. Die auslaufenden Beiträge konnten teilweise mit guten Margen aus Zusatzumsätzen sowie Effizienzverbesserungsmassnahmen kompensiert werden. Die Division profitiert insgesamt von einem sehr hohen Auftragsbestand im Volumenprogramm A320 des wichtigsten Kunden Airbus. Per Ende 2014 verfügte Airbus über ein Bestellvolumen von mehr als 4000 Flugzeugen, was einem Arbeitsvorrat von gut acht Jahren entspricht. Zudem haben der globale Zulieferer und Integrator von Flugzeugkomponenten RUAG und der weltweit führende Hersteller von Zivilflugzeugen Airbus im August eine noch engere Zusammenarbeit vereinbart. Airbus überträgt die Zuständigkeit für die gesamte Lieferkette von zwei Rumpfsektionen vollständig an die RUAG. Der rund USD 350 Mio. schwere Zusatzvertrag gilt für das Airbus-Erfolgsmodell A320. Die RUAG kann auf über 30 Jahre Erfahrung zurückblicken: bei der Montage verschiedener Rumpfsektionen im deutschen Oberpfaffenhofen und der Produktion von Winglets für die A320-Produktfamilie in Emmen in der Schweiz. Im Rahmen des erweiterten

Die Division baut die Supply Chain weltweit aus und sucht auch in den Schwellenländern gezielt nach möglichen neuen Lieferanten und fördert diese.

Auftragsvolumens kann die RUAG nun die globale Lieferkette zum Vorteil von Airbus verstärken und optimieren.

Innovationen und Initiativen

Neue Fertigungstechnologien bilden die Grundlage für den künftigen Erfolg auf dem Weltmarkt. In neuartigen Montageprozessen und in der Automatisierung liegen die Schwerpunkte der Forschung und Entwicklung von RUAG Aerostructures. Sie sollen die Effizienz steigern, Kosten optimieren sowie Gesundheit und Umwelt schützen. Eine der Schlüsseltechnologien ist das Reibrührschweissen mit ihrem wachsenden Potenzial für Metallflugzeugstrukturen. Diese innovative Fügemethode erlaubt die Produktion ohne Nieten. Im Jahr 2014 wurde eine Pilotanlage installiert. 2015 ist die Übergabe an die Produktion geplant.

Der Einsatz von Hybridstrukturen wächst in allen neuen Flugzeugen. Die Kombination verschiedener Materialien, Kunststoff/Metall oder Metall/Metall, ist eine Herausforderung für präzises Bohren und Vernieten. Mit Projekten wie Transhybrid ist die RUAG Aerostructures gut aufgestellt, um diese Herausforderung zu bewältigen. Wenn grosse Blechteile hergestellt werden, ist das chemische Fräsen ein Hauptverfahren. Eine umweltfreundlichere Technologie ist das mechanische Fräsen. Die RUAG Aerostructures kann diese Technologie auch auf die Herstellung von grossen Flugzeugteilen übertragen. Mit diesen Fähigkeiten kann die RUAG Aerostructures ihre Stellung als Anbieterin von grossen Blechteilen nicht nur unterstreichen, sondern auch ausbauen.

2014 hat sich das Schweizer Volk gegen die Beschaffung der 22 Gripen-Kampffjets ausgesprochen. Trotz dieses negativen Abstimmungsergebnisses entwickelt die RUAG Aerostructures mit SAAB AB die fünf verschiedenen neuen Aufhängevorrichtungen (Pylons) für den Gripen und stellt Prototypen her. Die Entwicklung findet in enger Zusammenarbeit mit der RUAG Aviation in Emmen statt.

Ausblick

Die RUAG Aerostructures wird sich in Zukunft noch stärker auf Aluminiumstrukturen für Verkehrsflugzeuge fokussieren. Dazu wird sie ihre Aktivitäten sowohl konsolidieren als auch weiter ausbauen. Davon betroffen ist vor allem der Standort Emmen, der zum Teil neu auf diese Schwerpunkte ausgerichtet wird. Ein steigender Absatz im Geschäft mit den Hauptkunden Airbus und Bombardier sorgt für wachsende Umsätze in diesen Bereichen, die auslaufende ältere Programme weitgehend ausgleichen. Der geplante Ausbau des Kundennetzwerks, das erweiterte Auftragsvolumen mit Airbus und das Vorantreiben der Wachstumsstrategie sorgen für einen insgesamt positiven Ausblick.

Die RUAG Aerostructures wird sich in den nächsten Jahren weiter international entwickeln. Dies geschieht auf mehreren Ebenen. Die Division baut die Supply Chain weltweit aus und sucht auch in den Schwellenländern gezielt nach möglichen neuen Lieferanten und fördert diese. Zudem werden bestehende Lieferanten zu Systemlieferanten ausgebaut und somit das Produktionsnetzwerk vergrössert. Nicht zuletzt soll der Kundenstamm erweitert werden, um das weltweite Marktpotenzial besser zu nutzen und die Kundenbasis zu verbreitern.

RUAG Aerostructures in Zahlen (2014)

Nettoumsatz:	CHF 195 Mio.
EBITDA:	CHF 2 Mio.
EBIT:	CHF 1 Mio.
Mitarbeitende:	1051
Basis:	Schweiz, Deutschland



Endkontrolle und Vorbereitung auf die Endabnahme einer Pilatus PC-21-Flügelstruktur am Standort Emmen.



Wartungsarbeiten an einem Bombardier Global Express Businessjet am Standort Oberpfaffenhofen.

RUAG Aviation

Die RUAG Aviation fokussiert sich auf Unterhalt und Upgrade von ausgewählten militärischen und zivilen Flugzeugsystemen sowie deren Komponenten-Support.

Das Kerngeschäft

Die Division ist Technologiepartnerin der Schweizer und der deutschen Luftwaffe, internationaler Luftstreitkräfte sowie Service- und Unterhaltsstelle für zivile Flugzeuge und Flugzeughersteller. Die Haupttätigkeit im militärischen Umfeld bildet die integrale Betreuung sämtlicher Kampfflugzeuge, Helikopter, Trainingsflugzeuge und Aufklärungsdrohnen der Schweizer Luftwaffe.

Zum Leistungsspektrum zählen ebenfalls:

- Unterstützung bei der Evaluation neuer Systeme
- Endmontagen
- Upgrades
- Instandhaltungs- und Reparaturarbeiten
- Trading und Remarketing

An den Schweizer Standorten stehen die national wie international eingesetzten Plattformen F-5 Tiger und F/A-18 Hornet sowie die Helikoptertypen Super Puma, Cougar und EC635 im Zentrum. Am deutschen Standort Oberpfaffenhofen werden Life Cycle Support Services erbracht für Helikopter des Typs Bell UH-1D, den Alpha Jet und die Dornier 228.

Die Haupttätigkeit im zivilen Bereich bilden Instandhaltungs-, Reparatur- und Modernisierungsarbeiten. Dies umfasst auch Innenausstattungs- und Lackierungsleistungen für Besitzer und Betreiber ausgewählter Zivilflugzeuge. Als Partnerin der Flugzeughersteller Bombardier, Cessna, Dassault, Embraer, Piaggio und Pilatus sowie der Helikopterhersteller Sikorsky und Airbus Helicopters unterhält die RUAG Aviation autorisierte Service Center in der Schweiz und in Deutschland.

Geschäftsverlauf

Der Nettoumsatz der RUAG Aviation stieg gegenüber dem Vorjahr leicht um CHF 15 Mio. auf CHF 525 Mio. Der EBIT konnte von CHF 32 Mio. auf CHF 38 Mio. verbessert werden.

Wie erwartet haben die mit der Schweizer Luftwaffe im Jahr 2012 abgeschlossenen Service-Level-Vereinbarungen mit einer Laufzeit von fünf Jahren zu einer weiteren Umsatzreduktion geführt. Ihre Langfristigkeit ermöglicht allerdings, dass die Ressourcen zielgerichtet zugeteilt werden können, was zu einer Produktivitätssteigerung führt.

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

Das Werterhaltungsprogramm Upgrade 25 der F/A-18 kam 2014 erneut sehr gut voran. Im Februar 2013 begann planmässig der Flottenumbau. 2014 wurden drei F/A-18 D (Doppelsitzer) und sieben F/A-18 C (Einsitzer) pünktlich oder gar vor Zeitplan ausgeliefert. Der Umbau soll bis Ende 2015 abgeschlossen sein. Er wird die Einsatzfähigkeit der F/A-18-Flotte für die zweite Hälfte der vorgesehenen Nutzungsdauer von 30 Jahren sicherstellen.

Am Standort Oberpfaffenhofen stellte der rückläufige Bedarf an Unterhaltsleistungen für den Helikopter Bell UH-1D nach wie vor eine Herausforderung dar. Die diskutierten Ersatzbeschaffungen von neuen Systemen für die deutsche Luftwaffe und die Marine sind sistiert. Sie stehen stellvertretend für die nicht einfache Situation der gesamten Defence-Industrie im europäischen Markt.

Im internationalen Komponentengeschäft stand die Festigung der Marktposition im Bereich Unterhalt im Vordergrund. Insbesondere der Triebwerkunterhalt trug zum Wachstum des internationalen Geschäfts bei. Mit Kunden im asiatisch-pazifischen Raum wurden erneut Verträge für den Unterhalt von Triebwerken abgeschlossen. Die Integration von Rosebank Engineering ist auf Kurs und trägt massgeblich zum Wachstum bei. Der wachsende australische Defence- und Aerospace-Markt ermöglicht weitere steigende Umsätze.

Die RUAG Aviation ist als Kompetenzzentrum für den militärischen und zivilen Flugzeugunterhalt in attraktiven Nischen gut positioniert und verfolgt eine Internationalisierungsstrategie.

In der zivilen Luftfahrt war der gezielte Ausbau der Wettbewerbsfähigkeit zentral. Das Helikopterkompetenzzentrum Alpnach, Schweiz, schloss erneut Wartungsverträge für Turbinenhelikopter mit bestehenden und neuen Kunden ab. Auch wurde die Erweiterung des Leistungsportfolios vorangetrieben. Der Standort Oberpfaffenhofen hat sich als Service Center für die Wartung von VIP-Flugzeugen des Typs Embraer Lineage 1000 etabliert und trägt zum Wachstum in der zivilen Luftfahrt bei.

Innovationen und Initiativen

2014 legte die RUAG Aviation den Schwerpunkt auf von ihr unterstützte Produkte und Plattformen. Im Zentrum standen dabei auch die Entwicklung und Kommerzialisierung neuer Technologien. So erreichte die Entwicklung eines «Sense and Avoid System» im Berichtsjahr die Konzeptreife. Dieses System ermöglicht den sicheren Betrieb von unbemannten Luftfahrzeugen im allgemeinen Luftraum. Kernfunktionen sowie die Funktionalität spezifischer Systemkomponenten wurden in einer fliegenden Technologieplattform in Zusammenarbeit mit dem Partner armasuisse (Wissenschaft und Technologie) erfolgreich nachgewiesen. Das Funktionsmuster dient als Grundlage für ein operationelles System für das zukünftige Aufklärungsdrohnensystem ADS 15 der Schweizer Luftwaffe.

Eine erfolgreiche Zusammenarbeit gab es auch mit der Monash University in Melbourne. Das Verfahren der «Supersonic Particle Deposition» (SPD) wurde zur Marktreife weiterentwickelt. Es dient zur Reparatur von hochwertigen Strukturteilen. Für die australische Luftwaffe wurden innovative Reparaturlösungen für hochbelastete und sicherheitsrelevante Komponenten von Kampfflugzeugen und Helikoptern qualifiziert und zugelassen. Die reparierten Teile wurden wieder dem Flugbetrieb zugeführt. Das neue Verfahren erlaubt es, mit Überschallgeschwindigkeit Material auf hochbeanspruchte Oberflächen aufzutragen oder kritische Risse in Komponenten zu schließen. Es bietet grosses Potenzial für kostengünstige Reparaturlösungen auch im zivilen Bereich.

Erstmals konnte die RUAG Aviation Oberpfaffenhofen einen Businessjet Embraer Lineage 1000 mit einem komplett neuen Kabinen-Interior in VIP-Konfiguration ausrüsten. Diese exklusiven Lösungen werden in enger Zusammenarbeit mit spezialisierten Partnerfirmen und Designbüros entwickelt.

Ausblick

Im militärischen Sektor ist davon auszugehen, dass die Budgets der Regierungen weiter unter Druck stehen. In der zivilen Luftfahrt ist trotz zukünftiger Wachstumsaussichten nach wie vor eine Zurückhaltung spürbar. Die Wettbewerbsintensität wird in diesem Segment weiter zunehmen. Die RUAG Aviation geht deshalb von einer eher verhaltenen Geschäftsentwicklung für das Jahr 2015 aus.

In der Schweiz wird die Division weiterhin darauf hinarbeiten, sich in allen wichtigen Programmen gut zu positionieren. Dazu zählen die Neuevaluation eines Kampfflugzeuges, die Beschaffung des Aufklärungsdrohnensystems ADS 15 und die Evaluation der bodengestützten Luftverteidigung BODLUV 2020. Der Fokus liegt auf der Rolle als Technologiepartnerin der Schweizer Luftwaffe. Der Prototyp-Auftrag zum Upgrade der Cougar-Flotte der Schweizer Luftwaffe (WE-98) konnte in Konkurrenz erfolgreich akquiriert werden. Das wegen des im Fünf-Jahres-SLA-Vertrag gewährten Preisnachlasses sinkende Auftragsvolumen von Instandhaltungsleistungen für die Schweizer Luftwaffe wird durch zusätzliches ziviles Geschäft kompensiert.

Die RUAG Aviation ist als Kompetenzzentrum für den militärischen und zivilen Flugzeugunterhalt in attraktiven Nischen gut positioniert und verfolgt eine Internationalisierungsstrategie. Im Komponentenunterhalt wird die Internationalisierung im Sinne der Eignerstrategie mit Exporten aus den bestehenden Schweizer Spezialwerkstätten umgesetzt.

Um die Profitabilität weiter zu erhöhen, hat die Division auf allen Ebenen Massnahmen zur Produktivitätssteigerung lanciert. Optimierte Abläufe und Prozesse führen künftig dazu, dass die anspruchsvollen Unterhaltsdienstleistungen für militärische und zivile Kunden noch effizienter erbracht werden können.

RUAG Aviation in Zahlen (2014)

Nettoumsatz:	CHF 525 Mio.
EBITDA:	CHF 45 Mio.
EBIT:	CHF 38 Mio.
Mitarbeitende:	2022
Basis:	Schweiz, Deutschland, USA, Australien, Malaysia, Brasilien



Triebwerk einer F/A-18 auf dem Prüfstand in den RUAG Test Facilities in Ennetmoos.



Qualitätsprüfung von Munition im 300-Meter-Schiesskanal am Standort Thun.

RUAG Ammotec

Präzision und Zuverlässigkeit bestimmen bei der RUAG Ammotec nachweisbar jedes Produkt.

Das Kerngeschäft

Die Division RUAG Ammotec ist mit den Geschäftsbereichen Jagd & Sport sowie Armee & Behörden europäische Marktführerin für:

- Kleinkalibermunition
- pyrotechnische Elemente
- Komponenten

Im Bereich der schwermetallfreien Anzündtechnologie ist die Division weiterhin technologisch führend. Dies umfasst unter anderem Treibkartuschen in der Bauindustrie sowie spezielle Anwendungen in automobilen Sicherheitssystemen. Ebenfalls angeboten werden Grosskaliber-Trainingssysteme, Handgranaten sowie die umweltgerechte Entsorgung von pyrotechnischen Erzeugnissen.

Die rund 2000 Mitarbeitenden sind vorwiegend an Produktionsstandorten in der Schweiz, in Deutschland, Ungarn, Schweden und in den USA tätig. Darüber hinaus unterhält die Division zahlreiche Verkaufsgesellschaften in ganz Europa. Durch die intensive Zusammenarbeit mit Kunden entstehen regelmässig hochwertige Produkte, die sich ganz nach den Kundenbedürfnissen richten.

Im zivilen Kundensegment schätzen Jäger das breite Produktsortiment von Topmarken wie RWS, Norma, Rottweil und GECO. Zahlreiche Weltrekorde und Olympiasiege aus jüngerer Vergangenheit sind der Beleg für die internationale Spitzenstellung auch im Bereich der Sportschützen. Hier werden vor allem die Marken RWS und Norma bevorzugt.

Bei Armeen und Behörden steht die RUAG Ammotec für hochpräzise Munition im gesamten Kleinkaliberspektrum. Dazu gehört auch die RUAG SWISS P, eine professionelle Scharfschützenmunition, die es Einsatzkräften erlaubt, eine differenzierte Wirkung im Ziel zu erreichen. Mit ihrer umfassenden Produktpalette an Standard- und Spezialmunition ist die Division die kompetente Ansprechpartnerin für zahlreiche militärische und polizeiliche Einheiten für Training und Einsatz.

Geschäftsverlauf

Der Nettoumsatz der RUAG Ammotec sank gegenüber dem Vorjahr um CHF 20 Mio. auf CHF 334 Mio. Dafür verantwortlich sind zwei ausserordentliche Ereignisse: Die wirtschaftlichen Sanktionen der Europäischen Union gegen Russland bedeuteten einen sofortigen Lieferstopp für Munition. Damit wurde insbesondere der sehr erfolgreiche langjährige Marktaufbau in Russland im Premiumsegment der Jagdbüchsenpatronen beendet. Zudem gab es einen schweren Zwischenfall beim Hauptlieferanten für Treibladungspulver. Dies hatte einen Unterbruch der Treibladungspulverversorgung zur Folge, der bis heute anhält. Sofortmassnahmen haben jedoch ein massives Einbrechen der Produktion verhindert, insbesondere bei den Treibkartuschen und Randfeuerpatronen. Zum einen wurde trotz Knappheit am Markt ein Ersatz der Pulversorten organisiert, und zum anderen wurden die strategischen Sicherheitsbestände der wesentlichen Pulversorten aufgebraucht.

Der EBIT konnte im Vergleich zum letzten Jahr dennoch um CHF 6 Mio. auf CHF 35 Mio. gesteigert werden. Grund dafür waren verstärkte Aktivitäten in den Bereichen Jagd & Sport sowie Industriekomponenten. Die durch den Betriebsunterbruch infolge der Pulverknappheit verursachten Schäden im Bereich von einigen wichtigen Munitionsorten waren zum Teil durch Versicherungsleistungen gedeckt. Der Rest wurde durch Zusatzgeschäfte kompensiert.

Die Division investierte an allen Standorten insgesamt CHF 30 Mio., um die Kapazität zu erweitern und die Infrastruktur zu vergrössern. So wurde an den Standorten in Fürth (DE) und Sirok (HU) die Kapazität für Pistolen- und Revolverpatronen deutlich erhöht. Weitere Verbesserungen werden im Jahr 2015 erwartet. Die RUAG Hungarian Ammotec Inc. investierte in mehr als 30 neue Produktionsmaschinen, um in der Hülsen- und Geschossfertigung wachsen zu können. Für die Qualitätssicherung wurden modernste Messmaschinen und Waschanlagen installiert. In Thun flossen Investitionen in neue Hülsenkapazitäten und in neue Geschosstechnologien. Damit wird die Division vor allem in den Bereichen 9 × 19 (Pistolenummunition) und 5.56 × 45 (NATO-Sturmgewehr-Kaliber) zusätzliche Kapazitäten aufbauen.

Die Forschungs- und Entwicklungsabteilungen haben im letzten Jahr die Technologieführerschaft im Bereich Präzision weiter ausgebaut. Bestes Beispiel: das neue Geschoss HEXAGON.

Die RUAG Ammotec stärkte ihr internationales Grosshandelsgeschäft. Sie beteiligte sich an Gyttop, unter anderem Marktführer für Schrotpatronen in Skandinavien. Und sie akquirierte die Glaser Handels-AG in Winterthur. Damit wurde der Trend einer Umsatzverschiebung zugunsten der zivilen Anwendungen fortgesetzt. Der Bereich Jagd & Sport, inklusive Industriefertigungen, macht mittlerweile rund 63 % des Umsatzes aus, der Bereich Armee & Behörden rund 37 %.

Innovationen und Initiativen

Die Forschungs- und Entwicklungsabteilungen haben die Technologieführerschaft im Bereich Präzision im vergangenen Jahr weiter ausgebaut. Das neue Geschoss HEXAGON entstand in einer beispielhaften Zusammenarbeit zwischen den internationalen Standorten. Dies betrifft die Projektverantwortung, die Serienfertigung und die Markteinführung, die sehr erfolgreich verläuft. Fortschritte erzielte die Division zudem in der Anwendung von neuen Computertechnologien. Dank 3-D-Simulationen können effiziente Prozesse und innovative Werkzeugauslegungen erarbeitet und verifiziert werden. Nach erfolgreichen Versuchen ist eine komplett neue Geschossfertigung in der Umsetzung.

Im Bereich Armee & Behörden konnten individuelle Kundenwünsche realisiert werden. Spezialisten haben eine Technologie erarbeitet, um Patronen auf sehr kleiner Fläche, etwa dem Hülsenboden, zu codieren. Damit können die Logistik und die Produktverfolgung deutlich verbessert werden. Diese sogenannten Data Matrix Codes nehmen sehr viele Informationen auf, die selbst nach dem Verschiessen der Patrone noch gelesen werden können.

Die Division hat viel in die Erprobung, die Qualifizierung und die Beschaffung alternativer Treibladungspulver investiert. So konnte die Produktion trotz Ausfall des Schlüssellieferanten auf respektablem Niveau fortgeführt werden. Dennoch gilt es, die Liefersicherheit für die Hauptkunden zu gewährleisten: einerseits durch die Qualifikation anderer Lieferanten, andererseits aber auch, indem die Probleme des bisherigen Lieferanten für Treibladungspulver gelöst werden.

Die Innovationsarbeit mit externen Partnern aus der Industrie oder mit Lieferanten gewinnt stark an Bedeutung. Neue Technologien wie

zum Beispiel «Additive Manufacturing» (3D-Druck-Technologie) sind von grossem Interesse. Bei der Zusammenarbeit mit Dritten gilt es besonders, die Rechte an geistigem Eigentum der RUAG zu sichern.

Ausblick

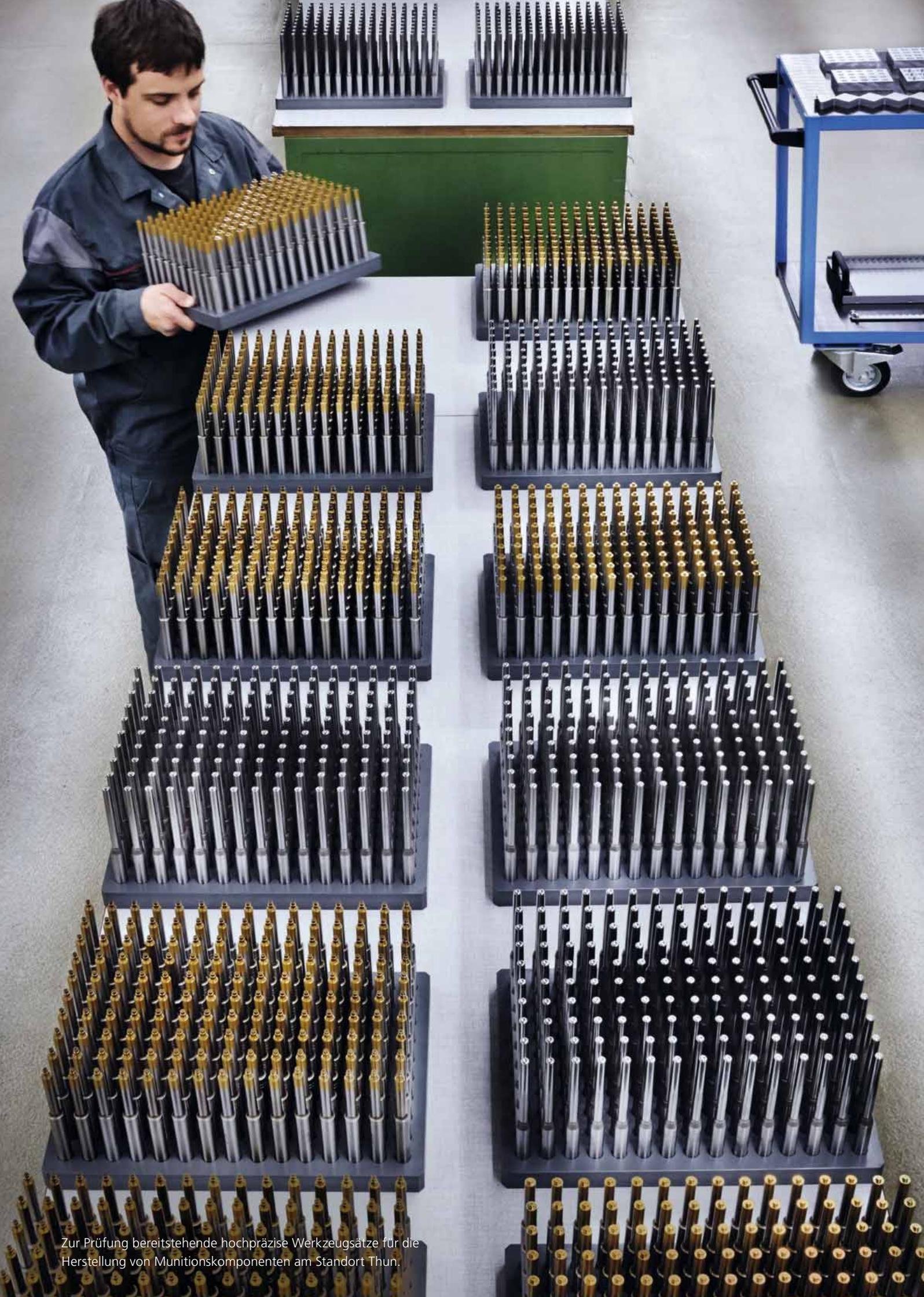
Die RUAG Ammotec geht davon aus, dass die militärischen Budgets 2015 – insbesondere in Deutschland – weiter sinken. Die Exportrestriktionen dürften trotz Branchendruck verschärft werden. Umso wichtiger ist die Auslastung der Produktionsanlagen durch zivile Produkte und das Fortschreiten der Internationalisierung. Damit gewährleistet die Division den Kompetenzerhalt zur Produktion im Bedarfsfall in den Heimmärkten Deutschland und Schweiz. Langfristig ist dies aber nur möglich, wenn eine gewisse Grundlast von den beiden Hauptkunden garantiert wird.

International gilt es, dem verstärkten Druck der amerikanischen Hersteller standzuhalten. Mit innovativen Produkten und einem ausgezeichneten Preis-Leistungs-Verhältnis will die Division ihre Marktposition weiter stärken.

Dem stetigen Wachstum der RUAG Ammotec ist durch Aufbau und Stärkung der Organisation Rechnung zu tragen. Dies gewährleistet auch, dass die zunehmende Internationalisierung führungstechnisch umgesetzt werden kann. Die RUAG Ammotec wird ihre Marktposition in den Heimmärkten verteidigen und in den internationalen Märkten steigern. Die neu entwickelten Produkte bieten hierfür entsprechendes Potenzial.

RUAG Ammotec in Zahlen (2014)

Nettoumsatz:	CHF 334 Mio.
EBITDA:	CHF 47 Mio.
EBIT:	CHF 35 Mio.
Mitarbeitende:	1996
Basis:	Schweiz, Deutschland, Schweden, Ungarn, USA, Österreich, Grossbritannien, Frankreich, Belgien, Brasilien



Zur Prüfung bereitstehende hochpräzise Werkzeugsätze für die Herstellung von Munitionskomponenten am Standort Thun.



Weltweit führend: die Artilleriesimulatoren am Standort Bière.

RUAG Defence

Die RUAG Defence ist die strategische Technologiepartnerin für Armeen, die Verteidigungs- und Sicherheitsindustrie sowie Organisationen aus dem Bereich Rettung und Sicherheit. Zudem versorgt sie Betreiber kritischer ICT-Infrastrukturen mit Cyber-Security-Lösungen.

Das Kerngeschäft

Das Kerngeschäft bilden Produkte und Dienstleistungen für die sichere und zuverlässige Kommunikation und Führung, die realitätsnahe Ausbildung sowie gepanzerte Raupen- und Radfahrzeuge und deren Systeme. Dazu kommen Schutzlösungen gegen ballistische und elektromagnetische Bedrohungen sowie Angriffe aus dem Cyberspace. Das Basisgeschäft umfasst die Integration, die Wartung, den Betrieb sowie Upgrades der entsprechenden Systeme. Daneben verfolgt die Division bei ausgewählten Teilsystemen und Komponenten die Technologieführerschaft: so etwa bei Fernsteuerungen von Fahrzeugen, taktischer Kommunikation oder der laserbasierten und virtuellen Simulation.

Die Strategie basiert auf fünf Geschäftsfeldern:

- Integrated Solutions & Services
- Fahrzeuge und Fahrzeugsysteme
- C4ISTAR & Homeland ICT (Kommunikations-, Führungs-, Aufklärungs- und Radarsysteme)
- Simulation & Training
- Cyber Security

Cyber Security wird neu als strategisches Geschäftsfeld geführt, um den europaweiten Marktdurchbruch zu erzielen.

Die Division betreibt ihr Geschäft aus der Schweiz, aus Deutschland und aus Frankreich. Von dort bearbeitet sie Märkte weltweit. Die Basis für die Tätigkeiten im militärischen Umfeld bildet die enge Partnerschaft mit der Schweizer Armee.

Geschäftsverlauf

Der Nettoumsatz der RUAG Defence ist gegenüber dem Vorjahr um CHF 10 Mio. auf CHF 367 Mio. gestiegen. Der EBIT ist von CHF 19 Mio. auf CHF 13 Mio. zurückgegangen. Hauptgrund für die Verminderung des EBIT sind durchgeführte Bilanzbereinigungen im Betrag von CHF 7.5 Mio. aufgrund von festgestellten Überbewertungen.

In der Schweiz wurde die Kooperation mit dem Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS) ausgebaut. Die 2013 eingeführten Fünf-Jahres-Rahmenverträge haben sich bewährt. Während die Unterhaltskosten für den Kunden signifikant gesunken sind, blieben die Nutzerrückmeldungen auf einem hohen positiven Niveau.

Die RUAG Defence integriert und wartet in der Schweiz über 100 C4ISTAR-Systeme. Sie besticht dadurch, komplexe Systeme für den Einsatz von Armeen, Polizeikorps und Rettungsorganisationen zuverlässig bereitzustellen. Diese Kompetenz brachte der RUAG Defence den Auftrag ein, eine Lösung der mobilen Breitbandkommunikation für das Führungsinformationssystem der Schweizer Armee (FIS Heer) zu realisieren und in einem Prinzipversuch zu testen.

Auch bei der Simulation setzt die Schweizer Armee auf die RUAG. Hier wurde ein Serienvertrag unterzeichnet für die Entwicklung und Produktion eines Laserschusssimulators für den Kommandopanzer 6x6 und für das geschützte Mannschaftstransportfahrzeug. Der Armeestab erklärte auch den 2013 in einem Ausschreibungsverfahren gewonnenen Schiesssimulator zum Sturmgewehr 90 als truppentauglich. Damit kann dieses Projekt in die Phase der Serienbeschaffung gehen.

Die RUAG Defence erweiterte ihre Aktivitäten in der Cyber Security und baute ihre Rolle als wichtige Partnerin der Schweizer Armee aus. Sie wurde auch von mehreren zivilen Betreibern kritischer ICT-Infrastrukturen beauftragt.

Einen grossen Erfolg landete die neue französische Tochtergesellschaft GAVAP. Sie erhielt den Zuschlag für einen virtuellen Simulator als Sublieferantin in einem Projekt für die «Marine nationale française». Zudem gewann die RUAG Defence mehrere Projekte und Aufträge in der Live-Simulation im Nahen Osten, in Deutschland und in Frankreich.

Ausgebaut werden konnten die internationalen Aktivitäten bei der Wartung, der Reparatur und dem Betrieb von Kettenfahrzeugen. Die RUAG Defence beliefert in diesem Geschäftsbereich über 15 Länder.

Anlässlich der EUROSATORY 2014 in Paris präsentierte die RUAG Defence ein Serienfahrzeug, das von einem mehrere Kilometer entfernten Messestand aus gesteuert wurde – ein weltweites Novum.

Klar gestiegen sind auch die Upgrades von Fahrzeugsystemen, insbesondere dank einem Auftrag für die Modernisierung von 60 Türmen des Panzers Leopard für einen asiatischen Endkunden. Im südostasiatischen Raum stärkten verschiedene Aufträge die Position des taktischen Kommunikationsportfolios.

International von grosser Bedeutung ist der ballistische Schutz. Hier konnten Aufträge für den Dachschutz für den Deutschen Schützenpanzer PUMA und den kompletten Schutz des Radschützenpanzers PANDUR in mehreren Ländern Nord- und Westeuropas gewonnen werden.

Innovationen und Initiativen

Ein wichtiges Forschungsfeld der RUAG Defence ist die Sicherheit der Truppen im Einsatz. Bei Dachschutzsystemen ist die Division weltweit die Nummer eins. In der Robotiktechnologie bietet sie einen Bausatz zur Fernsteuerung beliebiger Fahrzeuge sowie Konzepte für teilautonome unbemannte Fahrzeuge an. Anlässlich der EUROSATORY 2014 in Paris präsentierte die RUAG Defence im Aussengelände ein Serienfahrzeug, das von einem mehrere Kilometer entfernten Messestand aus gesteuert wurde – ein weltweites Novum. Neu wurde das Tätigkeitsspektrum auch auf Kleinroboter ausgeweitet. Die Entwicklung eines innovativen, leistungssteigernden Antriebsstrangs für schwere Fahrzeuge ist ebenfalls gut fortgeschritten.

Die Kundenbedürfnisse steigen auch bei Simulationsprodukten. So steht die Interoperabilität im Zentrum der Entwicklungen. Der Hintergrund: Beim Kunden bereits vorhandene Simulationssysteme können mit Produkten der RUAG Defence ergänzt und komplett in das eigene Einsatz- oder Trainingssystem eingebunden werden. So gewährleistet die Kompatibilität der Systeme die Zusammenarbeit verschiedener Armeen, beispielsweise bei NATO-Übungen. Auch bei der taktischen Kommunikation steht die Interoperabilität im Fokus. Verschiedenste analoge und digitale Kommunikationssysteme werden zu unterbruchsfreien Netzwerken zusammengeführt. Zudem treibt die RUAG Defence den Ausbau sicherheitskritischer Sprach- und Datenkommunikation mit eigenen Produkten stark voran.

Die RUAG Defence entwickelte ihre Fähigkeiten zur Detektion und Abwehr von Cyber-Angriffen weiter. Die Produkte RUAG Traffic Analyzer und Visualizer ermöglichen die Erkennung und die forensische Analyse von Angriffen unter Einhaltung der Privatsphäre der Netzteilnehmer.

Ausblick

Ein wichtiges Ziel der RUAG Defence ist es, die starke Marktposition in der Schweiz zu halten. Dabei konzentriert sie sich auf den Life Cycle Support der Systeme der Schweizer Armee, die Integration bei Fahrzeugbeschaffungen, die indirekte Feuerunterstützung, die Entwicklung im Bereich der taktischen Kommunikation und die Simulation.

Mit dem neu gebildeten Geschäftsfeld Integrated Solutions & Services baut die RUAG Defence über alle Geschäftsbereiche hinweg ihre Kompetenz aus, herstellerunabhängig sowie technologie-, system- und fähigkeitsübergreifend Lösungen anzubieten.

Im strategischen Geschäftsfeld Cyber Security möchte die RUAG Defence ihre Rolle als Cyber-Partnerin der Schweizer Armee weiter ausbauen sowie umfassend dem Sicherheitsverbund Schweiz dienen. Die Division soll punktuell Verteidigungsorganisationen im europäischen Ausland bedienen sowie zivile Betreiber kritischer Infrastrukturen beliefern.

Die Internationalisierung steht weiterhin im Fokus. Mittelfristig wird auch die RUAG Defence bis zur Hälfte ihres Umsatzes ausserhalb der Schweiz erwirtschaften. Im Fokus stehen die Wartung und Reparatur sowie der Betrieb und das Upgrading von Fahrzeugsystemen. Dabei sind Zentraleuropa, Skandinavien und das Baltikum, der Nahe Osten, Südamerika und Südostasien von zentraler Bedeutung. Konkret werden die Aktivitäten auf den Leopard- und M109-Plattformen weltweit ausgedehnt und verstärkt auch andere Bauweisen adressiert. Die RUAG Defence wird ihre führende Position im Dach-, Seiten- und Minenschutz weiter ausbauen. Im Bereich der taktischen Kommunikation zeigen sich weitere Marktchancen im südostasiatischen und im europäischen Raum. Bei den Simulations- und Trainingssystemen liegt ein Augenmerk auf Projekten in Europa, dem Nahen Osten und Südostasien. Die nun voll integrierte französische Tochterfirma GAVAP und die neue RUAG Simulation Company LLC in Abu Dhabi sind zudem wesentliche Säulen der Internationalisierung.

RUAG Defence in Zahlen (2014)

Nettoumsatz:	CHF 367 Mio.
EBITDA:	CHF 25 Mio.
EBIT:	CHF 13 Mio.
Mitarbeitende:	1449
Basis:	Schweiz, Deutschland, Frankreich, Vereinigte Arabische Emirate



Kommunikationsgerätetest eines Emergency Kit (System für Spontaneinsätze per Helikopter) am Standort Hombrechtikon.

Alle Service Units unter einem Dach:

Produkte und Kundenprojekte werden profitabler, die Qualität wird gesteigert. Und die Divisionen können sich derweil auf das operative Geschäft konzentrieren.

RUAG Corporate Services

Die Spezialisten der RUAG Corporate Services kümmern sich um Fachfragen, übernehmen strategische Querschnittsaufgaben und unterstützen die Divisionen bei der Marktbearbeitung. Sie sorgen dafür, dass einheitliche Standards angewendet und Synergieeffekte genutzt werden.

Unter dem Dach der RUAG Corporate Services ist eine ganze Reihe von Service Units zusammengefasst. Diese stellen ihre Angebote divisionsübergreifend bereit. Namentlich sind dies Corporate Human Resources, Corporate Communication, Corporate IT und Corporate Legal & Secretary General sowie Corporate Finance & Controlling.

Die Service Units sind als interne Abteilungen auf Konzernstufe organisiert. Ihre jeweilige Arbeit richtet sich an der übergeordneten Strategie aus.

Corporate Human Resources: Gut ausgebildete und motivierte Mitarbeitende

Die Mitarbeitenden sind die Basis des Unternehmenserfolgs der RUAG. Gut ausgebildete und motivierte Mitarbeitende garantieren die hohe Qualität von Produkten und Dienstleistungen.

Die RUAG bietet als Arbeitgeberin ein attraktives Aufgabenspektrum. Die Herausforderungen sind vielfältig, Tag für Tag besteht die Möglichkeit, Wissen und Fertigkeiten kontinuierlich weiterzuentwickeln. Das Weiterbildungsangebot ist breit gefächert – in internen Schulungen kann etwa das international anerkannte Zertifikat als Projektleiter erworben werden. Führungskräfte werden in einem dreistufigen, modularen, mehrsprachigen Leadership-Programm ausgebildet. Wichtiger Bestandteil der Mitarbeiterführung ist das Jahresgespräch: Gemäss dem Kompetenzmodell der RUAG beurteilen Vorgesetzte Leistung und Verhalten von Mitarbeitenden.

In Umfragen von Universum Communications unter Berufserfahrenen und Absolventen technischer Hochschulen rangiert die RUAG seit mehreren Jahren in Folge auf den vordersten Rängen der beliebtesten Arbeitgeberinnen in der Schweiz. Für die RUAG ist dies ein weiterer Beleg für die Attraktivität am Arbeitsmarkt.

Mit den Arbeiternehmervertretungen und Betriebsräten sowie externen Sozialpartnern pflegt die RUAG einen partnerschaftlichen Dialog. Dank einer offenen und zielführenden Dialogkultur konnten bislang stets gemeinsame Lösungen gefunden werden.

Corporate Human Resources hat sich als zuverlässige Partnerin der jeweiligen Divisionen etabliert. Ganz im Sinne der Unternehmenswerte der RUAG – partnerschaftlich, leistungsfähig und zukunftsorientiert – steht die Abteilung für hohe Kundenorientierung, gerade mit Blick auf die fortschreitende Internationalisierung des Konzerns.

Grossen Wert legt die RUAG auf die Förderung der Lernenden und Auszubildenden in der Schweiz und in Deutschland. Insgesamt werden 410 Lernende ausgebildet. Der Konzern bietet eine moderne Ausbildungspraxis und ein spannendes Hightech-Betätigungsfeld. Interessenten können zwischen 23 verschiedenen Ausbildungsberufen wählen. Bei den Berufsmeisterschaften Swiss Skills 2014 in Bern haben die Talente der RUAG sehr erfolgreich abgeschnitten – sie belegten fünf Podestplätze und holten einmal Gold, einmal Silber und dreimal Bronze.

Corporate Communication: Einheitlich kommunizieren nach innen und aussen

Corporate Communication ist für die interne Kommunikation, den öffentlichen Auftritt des Konzerns und die beständige Fortentwicklung des Markenauftritts der RUAG zuständig. Eng abgestimmt mit den einzelnen Divisionen führt die Abteilung den Dialog mit allen relevanten Stakeholdern über strategische Ausrichtung, Zielsetzungen und Vorhaben des Konzerns.

Die RUAG steht für eine transparente Informationspolitik. Corporate Communication ist Ansprechpartnerin für die Medien im In- und Ausland. Die Abteilung informiert über Aktivitäten und Leistungen des Konzerns, sie platziert im Auftrag des Konzerns und der einzelnen Divisionen relevante Inhalte in der Öffentlichkeit.

Für die einzelnen Kundenmärkte sind die Abteilungen für Marketing und Kommunikation der Divisionen zuständig.

Die RUAG wird in der Schweiz als kompetentes und modernes Technologieunternehmen wahrgenommen. Der Konzern genießt hohen Rückhalt. Dies ist das Ergebnis einer Umfrage in der Bevölkerung und unter Besuchern der AIR 14. Bei Europas grösster Flug-

Die RUAG geniesst als kompetenter, moderner Technologiekonzern hohen Rückhalt. Dies ist das Ergebnis einer Umfrage in der Bevölkerung und unter Besuchern der AIR 14.

schau Ende August, Anfang September 2014 in Payerne trat die RUAG als offizielle Partnerin auf.

Das Motto «Together ahead. RUAG» steht gleichermaßen für einen einheitlichen Markenauftritt und für die voranschreitende internationale Ausrichtung des Konzerns. Eine wichtige Neuerung ist die Corporate Language. Die einheitliche Verwendung der Unternehmenssprache sorgt dafür, dass die RUAG auch sprachlich als Ganzes wahrgenommen wird.

Den Auftritt auf internationalen Messen hat die RUAG 2014 stärker auf die Ansprüche der jeweiligen Länder und Regionen abgestimmt. Es ist Corporate Communication gelungen, das Unternehmensprofil zu schärfen und die Sichtbarkeit der RUAG zu verbessern.

Corporate IT: Fortschrittliche und sichere IT-Lösungen

Zur strategischen und planerischen Steuerung aller divisionalen und zentralen IT-Organisationen sind im «Office of the CIO» die Bereiche IT-Strategie, Governance, Enterprise Architecture und IT-Projektportfolio zusammengefasst.

Die zentrale Corporate IT entwickelt hochstehende und wettbewerbsfähige IT-Geschäftsarchitektur und IT-Anwendungen, die sie gemeinsam mit dem weltweiten Unternehmensnetzwerk und den redundanten Rechenzentren betreibt. Zu den Aufgaben der Abteilung gehören auch die Beratung, die Implementierung und das Management von ERP-, E-Business- und Mobile-Lösungen. Das Serviceportfolio wird abgerundet mit Microsoft-Plattformen, Fachanwendungen und PC-Arbeitsplätzen sowie der gesamten Telefonie (Festnetz-, Mobil- und IP-Telefonie). Die Corporate IT ist gruppenweit für das strategische ICT Sourcing und deren Beschaffung zuständig. Sie ist verantwortlich für die branchenkonforme, integrale Informationssicherheit sowie für die Sicherheit der Informations- und Kommunikationstechnologie (ICT) im gesamten Konzern.

Der Bereich Software House ist als Partner für Kundenprojekte der jeweiligen Divisionen auf das Software Engineering spezialisiert.

Er entwickelt Fachanwendungen für den konzerninternen Gebrauch.

Corporate Legal & Secretary General: Kompetent in allen Rechts- und Compliance-Fragen

Diese Service Unit betreut einerseits die Generalversammlung, den Verwaltungsrat sowie die Konzernleitung. Andererseits berät sie auf Konzernstufe die Divisionen und die Tochtergesellschaften in allen Rechts- und Compliance-Fragen. Der Abteilung obliegen das Vertragswesen und das Vertragsmanagement. Sie klärt die Rechtmässigkeit sämtlicher Vorhaben in den Heimmärkten und im Exportgeschäft ab. Zu den Kernkompetenzen gehört ferner die Pflege der Beziehungen zum Eigner.

Die RUAG ist als privatrechtlich organisierte Aktiengesellschaft zu 100 % im Besitz der Schweizerischen Eidgenossenschaft. Das Eidgenössische Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS) nimmt die Aktionärsinteressen des Bundes wahr.

Die Eignerstrategie des Bundesrats legt die verbindlichen Rahmenbedingungen fest. Sie stellt sicher, dass die RUAG ihre wirtschaftlichen Ziele unter Berücksichtigung der übergeordneten Interessen der Schweiz erfüllt. Die übergeordneten Interessen betreffen vor allem die Landesverteidigung; von Interesse sind aber auch Kooperationen und Beteiligungen im In- und Ausland, ebenso die personalpolitischen und finanziellen Ziele der RUAG.

Ein zentrales Thema sind die allgemeine Rechtsberatung und eine kritische Beurteilung von Exportgeschäften. Die RUAG hält sich an alle lokalen Gesetze und verlagert explizit keine Geschäfte ins Ausland, um die strengen Schweizer Gesetze zu umgehen. Weiter verfolgt sie die Interessen ihres Eigners auch im Ausland, dies vor allem dann, wenn es darum geht, Exportchancen aus ausländischen Produktionsstandorten zu prüfen und wahrzunehmen.

Zum Selbstverständnis der RUAG gehört es, dass über die geltenden Exportvorschriften hinaus nationale und internationale Compliance-Vorschriften einzuhalten sind. Die Service Unit Corporate Legal & Secretary General erlässt hierzu konzerninterne Vorgaben und hält sie auf dem aktuellen Stand. Gemäss diesen Richtlinien beurteilt sie Geschäfte und begleitet Vertragsabschlüsse der Divisionen. Ausserdem schult und berät sie die involvierten Mitarbeitenden in den Divisionen.

Die RUAG hat eine Whistleblower-Stelle eingerichtet, bei der Mitarbeitende und Dritte, auf Wunsch anonym, auf allfällige Missstände hinweisen können.

Corporate Finance & Controlling: Kosten senken, Ertragskraft steigern

Die Abteilung ermittelt und bereitet die für die Steuerung des Konzerns notwendigen Kennzahlen auf. Sie verfügt über leistungsfähige Informationssysteme, damit eine fristgerechte Unterstützung der operativen Führung sichergestellt und Transparenz gewährleistet wird.

Das Working Capital Management überprüft kontinuierlich die gesamte Prozesskette, schlägt Optimierungen vor und setzt diese bei Bedarf

um. Das Ergebnis: Die Kapitalbindung wird reduziert, der Cash Flow erhöht, das Wachstum unterstützt. So gewonnene Spielräume helfen, Investitionen, die Forschung und Entwicklung sowie Akquisitionen aus eigenen Mitteln zu finanzieren. Kosten werden gesenkt, und die Ertragskraft des Unternehmenswerts wird gesteigert.

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

**RUAG Real Estate:
Optimale Infrastruktur für die Industrieproduktion**

Die RUAG Real Estate plant und gibt Industrie- und Gewerbebauten für die Divisionen und für Dritte in Auftrag. Für die RUAG übernimmt die Abteilung das Corporate Real Estate Management (CREM). Sie veräussert Immobilien sowie dingliche Rechte und bewirtschaftet Gebäude über deren gesamten Lebenszyklus hinweg.

Die RUAG Real Estate sorgt für eine optimale Infrastruktur für die konzernweite Industrieproduktion. Dies ist ihre Hauptaufgabe. Die RUAG Real Estate entwickelt die grossen Standorte der RUAG gezielt als themenorientierte Industrieparks weiter. Zusammen mit Partnern werden Gestaltungspläne und einzelne Projekte vorangetrieben und realisiert. Damit leistet die RUAG Real Estate einen wichtigen Beitrag für die Erhaltung und Weiterentwicklung der RUAG und des Arbeitsplatzes Schweiz.

Die RUAG Real Estate verantwortet Transaktionen, unterhält das Portfoliomanagement, die kaufmännische Liegenschaftsverwaltung und das Baumanagement. Den Mietern in den Industrieparks bietet sie einen umfassenden Service. Zur RUAG Real Estate zählen des Weiteren die Bereiche Sicherheit und Umwelt sowie Marketing.

**RUAG Environment:
Umweltgerecht, nachhaltig, vorausdenkend**

Die RUAG Environment ist auf das Recycling von Elektro- und Elektronikgeräten spezialisiert. In der gesamten Schweiz bietet sie in Zusammenarbeit mit ihren Entsorgungspartnern professionelle, kundenorientierte und ganzheitliche Entsorgungslösungen an: für den Konzern, für private oder öffentlich-rechtliche Drittkunden, für die Schweizer Armee.

Das Unternehmen steht für umweltgerechtes, nachhaltiges und vorausdenkendes Handeln. Es zeichnet sich durch international anerkannte Kompetenz und Innovationsstärke aus. Von der Bedürfnisanalyse über die massgeschneiderte Logistikköpfung bis zur umweltgerechten und schonenden Entsorgung ist sie Partnerin von Industrie und Handel.

**Corporate Procurement:
Mobilisieren, standardisieren, optimieren**

Wettbewerbsfähige Einkaufskonditionen sind eine Basis für nachhaltigen Unternehmenserfolg. In Kooperation mit anderen Bereichen von Corporate Services unterstützt Corporate Procurement die Internationalisierung des Unternehmens und identifiziert Synergiepotenziale im Beschaffungsbereich.

Grossen Wert legt die RUAG auf die Förderung der Lernenden und Auszubildenden in der Schweiz und in Deutschland. Insgesamt werden 410 Lernende ausgebildet.

Zusammen mit dem RUAG Procurement Board mobilisiert die Abteilung das gesamte Einkaufsnetzwerk und unterstützt die Divisionen bei der Realisierung von Einkaufsvorteilen und Prozessoptimierungen. Dazu werden beispielsweise gemeinsame Kennzahlen definiert, Prozesse überprüft und an Branchenstandards angeglichen.

Indirekte Materialgruppen und administrative Tätigkeiten für den ganzen Konzern werden künftig verstärkt in Kompetenzzentren zusammengefasst. Die Bündelung von Aufgaben und Kompetenzen sichert die Wettbewerbsfähigkeit des Konzerns, erhöht die Transparenz und verbessert die Verhandlungsposition.

**Group Risk Management:
Risiken aufspüren, analysieren, Lösungen finden**

Das Group Risk Management unterstützt flankierend die Internationalisierung des Konzerns. Die Abteilung steht den Divisionen im Rahmen der Corporate Governance mit Rat und Tat und einer im halbjährlichen Turnus durchgeführten Beurteilung der Risiken zur Verfügung.

Ein Issue Management reagiert kurzfristig auf aktuelle Themen. Für mittel- und langfristige Risiken und Chancen steht ein eigens für den RUAG Konzern massgeschneidertes, unternehmensweites Risikomanagement-Rahmenwerk zur Verfügung. Risiken werden auf ihre Ursachen hin analysiert und bewertet, Lösungen werden definiert, terminiert und laufend überwacht.

Ein grosses Augenmerk galt 2014 dem Projektgeschäft und den Risiken aus der Lieferantenkette und der Beschaffung. Weitere Schwerpunktthemen sind Sicherheit und Umwelt, Datensicherheit und Krisenmanagement.

Finanzrelevante Risiken werden mittels eines internen Kontrollsystems über alle Kernprozesse hinweg erfasst und überwacht. Compliance-Themen und Geschäftsanträge werden in Zusammenarbeit mit den Abteilungen Corporate Legal & Secretary General und Corporate Finance & Controlling beurteilt.

Compliance

Die RUAG steht als Unternehmen im Besitz der öffentlichen Hand und mit Blick auf ihre fortschreitende Internationalisierung, einschliesslich Aktivitäten in heiklen Bereichen wie der Wehrtechnik, unter besonderer Beobachtung von Öffentlichkeit und Politik. Eine nicht nur rechtlich, sondern auch ethisch anstandslose Verhaltensweise ist für sie daher von zentraler Bedeutung.

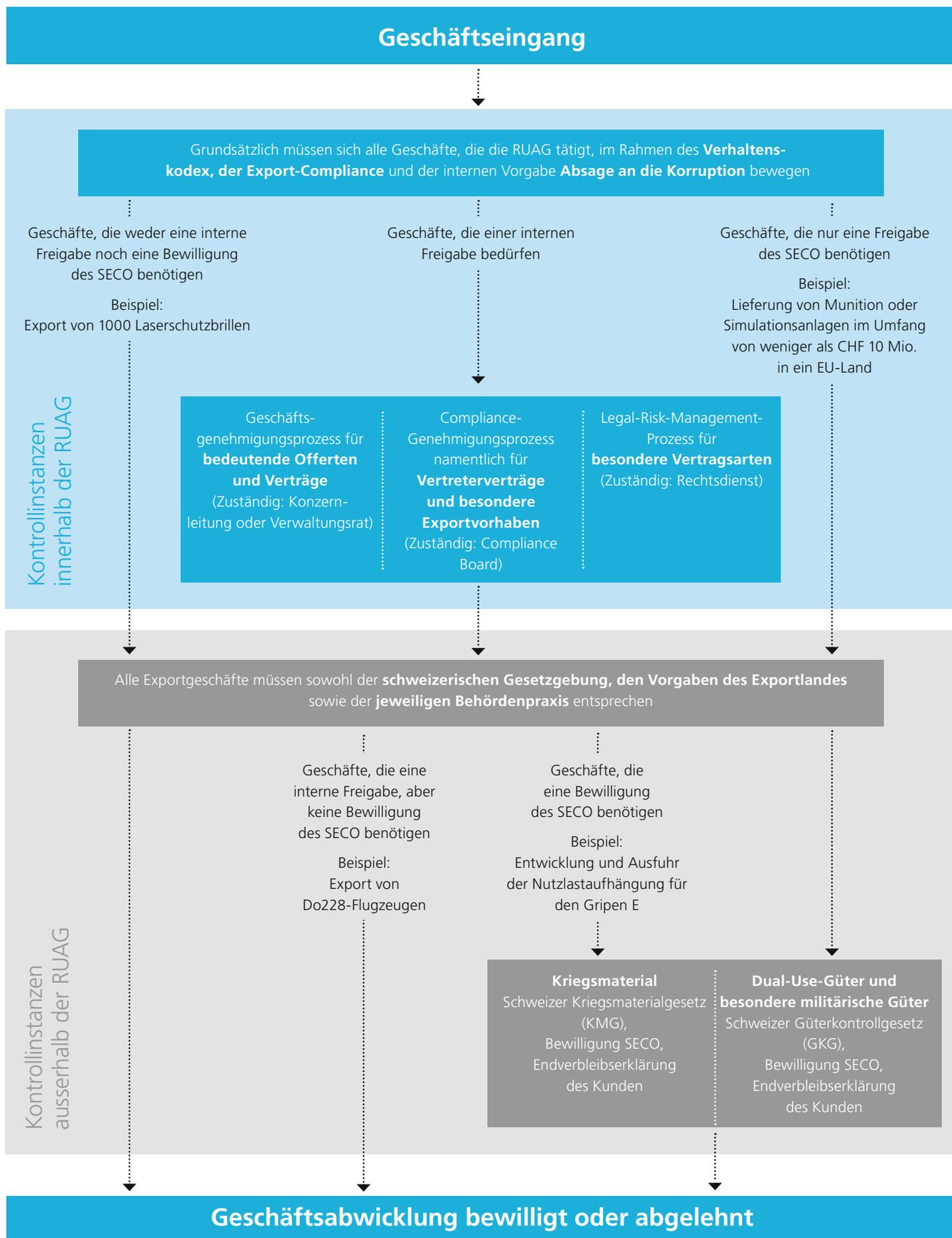
Der Begriff Compliance hat in den letzten Jahren eine starke Aufwertung erfahren. Für die RUAG bedeutet Compliance seit ihrer Gründung weit mehr, als lediglich einzelne Richtlinien wie nationale Gesetze oder internationale Abkommen zu befolgen. Compliance umfasst in einem weiteren Sinne verstanden auch, dass sich die RUAG einen strengen Massstab für ihr Handeln setzt und kritisch hinterfragt, ob sie ihr Verhalten aus ethischer und moralischer Sicht vertreten kann. Die RUAG bewegt sich umsichtig auf dem internationalen Parkett und wägt Entscheidungen entsprechend sorgfältig ab. Mitunter verzichtet sie auf ein Geschäft, selbst wenn dieses aus rechtlicher Sicht zulässig wäre. Generell gilt: Es werden keinerlei Geschäfte getätigt, die dem Compliance-Gedanken widersprechen.

Was für das Unternehmen gilt, soll ebenfalls für alle Mitarbeitenden gelten. Auch sie haben sich strikt an interne Vorgaben, nationale Rechtsordnungen sowie an internationale Abkommen und Verträge zu halten und sich Rechenschaft darüber zu geben, ob sie selbst zu ihrem geschäftlichen Verhalten stehen können.

Die RUAG erwartet aber auch von ihren Geschäftspartnern gesetzes- und vorschriftenkonformes Verhalten – sowohl was Dienstleistungen betrifft als auch in Bezug auf die Lieferung von Produkten. Die RUAG legt grossen Wert auf Transparenz. Darum pflegt sie offene Beziehungen zu Behörden und politischen Instanzen. Bei Fragen nimmt sie Kontakt mit den zuständigen Experten auf, etwa wenn es um die Klärung von Exporten in bestimmte Länder geht.

Trotz grosser Offenheit sind Diskretion und Vertraulichkeit unabdingbar – wenn Kunden, Geschäftspartner, Mitarbeitende oder sonstige Anspruchsgruppen der RUAG Informationen anvertrauen. Sie werden geschützt und vertraulich behandelt. Die Mitarbeitenden der RUAG sind verpflichtet, sämtliche Geschäfts- und Betriebsgeheimnisse zu wahren. Dies gilt insbesondere für Informationen zu Technologien oder Fabrikations-, Forschungs- und Entwicklungsvorgängen sowie für personenbezogene Daten.

Die Grafik auf Seite 41 illustriert den internen und externen Bewilligungsprozess – vom Geschäftseingang bis zur Abwicklung.



Als international tätiges Unternehmen hat sich die RUAG dem Grundsatz verpflichtet, ihre Geschäfte nach ethischen Prinzipien, geltendem Recht und in sozial verantwortlicher Weise zu führen.

Keine Chance der Korruption

Korruption und jegliches korruptes Verhalten haben bei der RUAG keinen Platz. Als eine faire Wettbewerberin unterlässt es die RUAG, durch finanzielle oder sonstige Begünstigungen Dritter ungerechtfertigte Vorteile zu erlangen. Die RUAG nimmt auch keine finanziellen oder sonstigen Begünstigungen entgegen, wenn dafür ein ungerechtfertigter Vorteil erwartet wird oder ein unstatthaftes Verhalten belohnt werden soll.

Dieser Grundsatz betrifft auch jeden Einzelnen, der für die RUAG arbeitet. Niemand leistet unmittelbar oder mittelbar Zahlungen, um sich einen Vorteil zu verschaffen. Im Blickfeld sind hier insbesondere Mitglieder von internationalen Organisationen und Behörden, Beamte oder Angestellte im öffentlichen Dienst, aber auch Angestellte privater Unternehmen. Ebenso darf niemand, der für die RUAG arbeitet, ungerechtfertigte Zahlungen oder andere Vergünstigungen entgegennehmen. Zahlungen oder Zuwendungen an gewählte Volksvertreter, politische Parteien oder ihre Vertreter müssen gesetzlich zulässig sein sowie ordnungsgemäss verbucht und offengelegt werden.

Die RUAG hat ein Compliance Board etabliert. Dieses ist dazu da, die Compliance mit all ihren Aspekten in der RUAG sicherzustellen. Es fungiert auch als Anlaufstelle für Mitarbeitende, Kunden, Lieferanten oder Dritte, wenn Fragen aus dem Bereich Compliance bestehen oder Meldungen gemacht werden sollen.

Whistleblower-Stelle

Einen weiteren wichtigen Baustein zur Bekämpfung der Korruption und anderer Missstände bildet die webbasierte Whistleblower-Stelle der RUAG. Diese Meldestelle kann von Mitarbeitenden und Drittpersonen bei vermuteten oder festgestellten Unregelmässigkeiten und Verstössen in Anspruch genommen werden, auf Wunsch auch anonym. Das Online-Tool wird von einem externen Unternehmen betrieben und ist ein Frühwarnsystem zur Vermeidung von Compliance-Verstössen.

Sollte beispielsweise ein Mitarbeiter oder eine Mitarbeiterin im Arbeitsalltag auf Unregelmässigkeiten stossen, ist der erste Ansprechpartner weiterhin die vorgesetzte Person. Ist ein Gespräch nicht möglich oder zeigt das Gespräch nicht die erwartete Wirkung, gibt es die Möglichkeit, einen entsprechenden Vorfall – falls gewünscht auch anonym – unter <https://ruag.integrityplatform.org> zu melden. Die Meldungen werden ausschliesslich von dazu bestimmten Spezialisten der RUAG aus den Fachbereichen Recht, Human Resources oder Risikomanagement eingesehen und bearbeitet.

Verhaltenskodex für Geschäftspartner

Als international tätiges Unternehmen hat sich die RUAG dem Grundsatz verpflichtet, ihre Geschäfte nach ethischen Prinzipien, geltendem Recht und in sozial verantwortlicher Weise zu führen. Die RUAG erwartet auch von ihren Kunden, Lieferanten, Dienstleistungserbringern und deren Beschaffungsketten ein in jeder Hinsicht korrektes Verhalten. Der Verhaltenskodex für Geschäftspartner bildet daher einen integrierten Bestandteil eines jeden Vertrages mit Dritten und ist für alle Geschäftspartner verbindlich.

Die RUAG veröffentlicht den Kodex im Internet und macht ihre Geschäftspartner darauf aufmerksam. Zu den wichtigsten Eckpfeilern gehören:

- die Beachtung der Allgemeinen Erklärung der UN-Menschenrechte
- die Beachtung der Arbeitsgesetzgebung in den Ländern
- die Ächtung unerlaubter Kinder- sowie sonstiger Zwangsarbeit
- die Beachtung sicherer Arbeitsbedingungen
- die Beachtung des Korruptionsverbotes

Export-Compliance

Die RUAG trägt als Unternehmen im Eigentum der Schweizerischen Eidgenossenschaft besondere Verantwortung, vor allem dann, wenn sie als Anbieterin von wehrtechnischen Anwendungen auftritt. Daher liefert die RUAG militärische Anwendungen immer mit dem Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) abgestimmt und ausschliesslich an eindeutig identifizierbare Geschäftspartner.

Die Export-Compliance der RUAG gilt für alle Organisationseinheiten und Aktivitäten. Dabei spielt es keine Rolle, wo sie ihren Sitz haben oder von wo aus die Ausfuhraktivitäten erfolgen. Generell gilt: Die RUAG macht keine Umgehungsgeschäfte über ihre ausländischen Tochterunternehmen, wenn eine Ausfuhr aus der Schweiz heraus nicht zulässig ist. Alle Ausfuhren militärischer Anwendungen bewegen sich im Rahmen des Völkerrechts, der internationalen Verpflichtungen der Schweiz und der Grundsätze der schweizerischen Aussenpolitik.

Risikomanagement

Das Risikomanagement gehört zu den wichtigsten Elementen der Unternehmensführung (Corporate Governance). Es unterstützt konzernweit die zentralen Bereiche von RUAG Corporate Services, die Divisionen und die Projektteams mit Instrumenten und einem konstruktiven Risikodialog.

Halbjährlich führt die RUAG ein begleitetes, strukturiertes Risiko- und Chancen-Assessment durch. Die RUAG unterteilt die Kompetenzen des Risikomanagements in zwei Bereiche: Handelt es sich bei den Risiken und Chancen um kurzfristige Themen, werden sie durch ein Issue Management abgedeckt. Mittel- und langfristige Risiken und Chancen hingegen werden über alle Hierarchiestufen hinweg in einem massgeschneiderten, unternehmensweiten Risikomanagement-Rahmenwerk behandelt. Fachspezialisten identifizieren und bewerten die Risiken, und diese werden themenübergreifend im Rahmen der Risikostrategie abgearbeitet. Der Vorteil dieser Vorgehensweise: Themen werden schnell und umfassend kommuniziert, und Doppelspurigkeiten bleiben aus, weil der integrative Ansatz dem entgegenwirkt.

Identifizierte Risiken werden in sieben Hauptkategorien eingeteilt: Extern, Strategie, Märkte, Prozesse, Ressourcen, Finanzen und Compliance/Kultur. Die Risiken werden auf Ursachen und Beeinflussbarkeit analysiert und bewertet. Szenariotechniken helfen dabei, mögliche Risikoverläufe zu beurteilen (Best, Real und Worst Case). Schliesslich werden Massnahmen definiert und terminiert, und die Umsetzung wird laufend nachverfolgt.

Projektgeschäft und Datensicherheit im Fokus

Ein grosses Augenmerk des Risikomanagements 2014 galt dem Projektgeschäft. Dank einem vordefinierten Risikokatalog konnten alle strategischen Projekte im Rahmen der Meilensteinplanung auf Risiken analysiert werden. Die Projektleiter wurden geschult und die Risiken konzernweit im zentralen Risikomanagement-Tool erfasst. Die Projektleiter rapportieren laufend über Massnahmen und neue mögliche Risiken an den Projektausschuss (Steering Committee), der seinerseits den Projektverlauf überwacht und die einzelnen Meilensteine freigibt.

Ein weiterer Schwerpunkt bildet die Datensicherheit: Der Umgang mit Daten, der Schutz gegen Cyber- und Hackerangriffe auf Server sowie das technische Know-how werden täglich geprüft. Dazu stehen neueste Hilfsmittel zur Verfügung. Die RUAG setzt die gleichen peripheren Geräte ein, die sie auch auf dem Markt zum Schutz von Systemen und Datenträgern als Systemlieferantin anbietet. Geregelt werden die Datenverschlüsselung im elektronischen Informationsaustausch und

der Schutz sämtlicher Daten, die auf Datenträgern gespeichert oder physisch transportiert werden.

Internes Kontrollsystem (IKS) und Enterprise Risk Management (ERM)

Ein internes Kontrollsystem erfasst und überwacht über alle Kernprozesse hinweg die gesamten finanzrelevanten Risiken. Periodisch werden umfassende Schlüsselkontrollen durchgeführt und Verantwortlichkeiten und Berechtigungen eindeutig zugewiesen. Dies verhindert, dass Zahlungen manipuliert (Fraud¹) oder Dritte begünstigt werden können. Sämtliche Kontrollen sind klar definiert. Kontrollverantwortliche führen diese Kontrollen periodisch und stichprobenartig durch und dokumentieren sie. Die definierten Risiken werden mit den Risiken aus dem konzernweiten Risikomanagement abgeglichen, Massnahmen und Verantwortlichkeiten werden harmonisiert. Zwei Revisionen auditieren die Verwendung und die Effektivität der Kontrollen: die Interne Revision im Rahmen der Prüfungen vor Ort und die Externe Revision im Rahmen der Abschlussprüfungen.

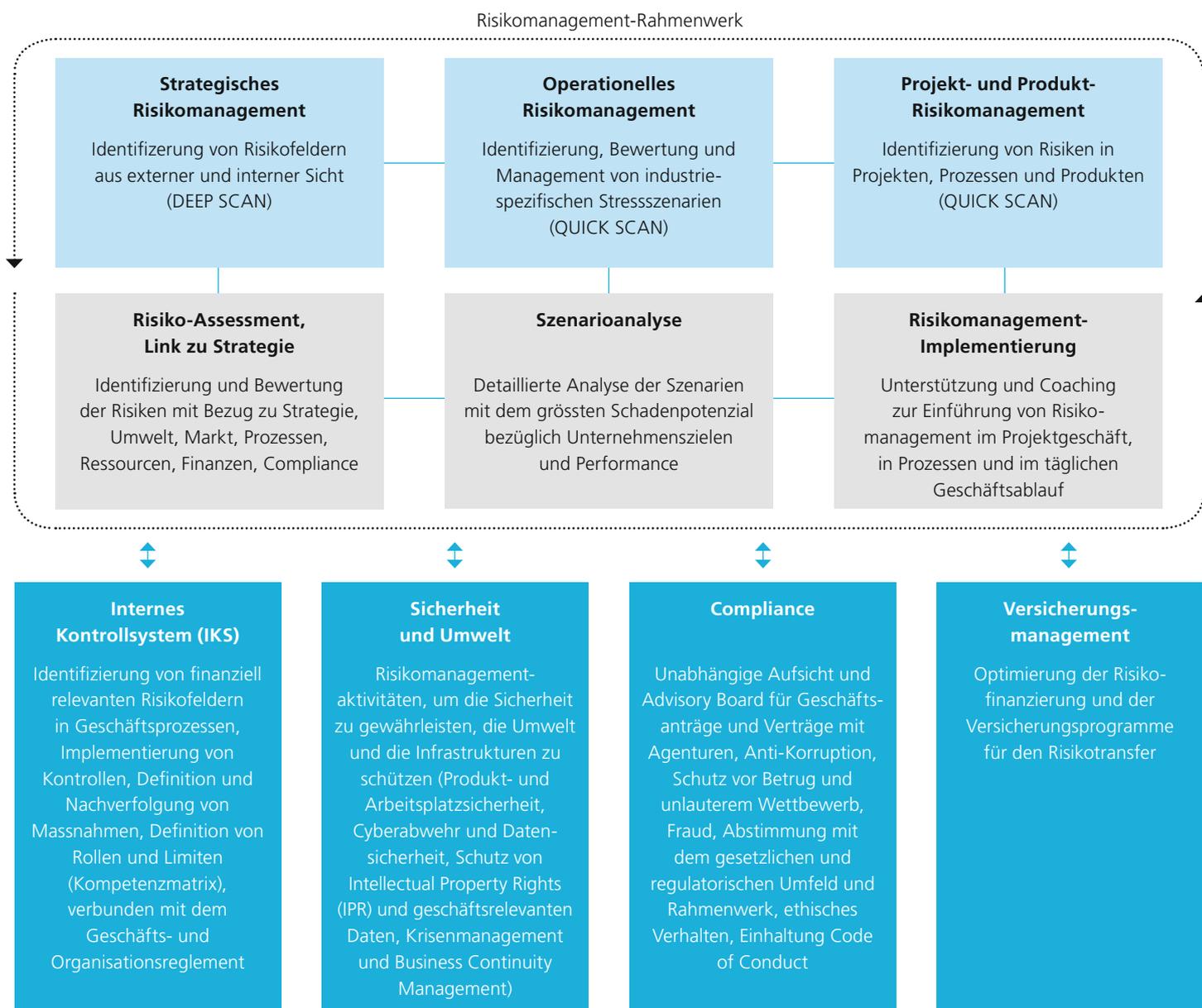
Sicherheit und Umwelt

Wenn es um Sicherheit und Umwelt geht, entspricht die RUAG in ihrem Handeln den neusten Standards. Periodische Audits, ausgeführt durch die Versicherungspartner der RUAG, stellen deren Umsetzung sicher. Das Ziel ist und bleibt der Schutz von Umwelt und Infrastrukturen ebenso wie die Produkt- und Arbeitsplatzsicherheit.

Darüber hinaus gilt es, kritische Prozesse aktiv vor Krisen zu bewahren. Die Leistungserstellung soll möglichst unterbruchsfrei oder mit geringster Anlaufzeit bei gleicher Qualität gewährleistet werden. Dafür sorgen das Krisenmanagement und ein Business Continuity Management. Zu den weiteren Aspekten gehören unter anderem Zutrittsregelungen, ein einheitlicher Badge für alle RUAG Mitarbeitenden und die Umsetzung von Regularien wie REACH².

¹ Fraud: dolose Handlungen (Betrug, Unterschlagung, durch Handlungen der Mitarbeitenden bedingte Vermögensverluste) in Unternehmen.

² REACH: EU-Chemikalienverordnung (EG Nr. 1907/2006), in Kraft seit dem 1. Juni 2007, steht für Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals.



Compliance

Die kompetente Beurteilung von Compliance-Themen, Geschäfts-, Berater- und Agenturverträgen bedarf einer engen Zusammenarbeit von Corporate Legal, dem General Secretary, Corporate Procurement, Finance & Controlling und Risk Management. So können Risiken frühzeitig erkannt und adäquat behandelt, aber auch langfristig Chancen generiert werden. Die zentralen Elemente sind dabei: die Einhaltung der Kompetenzmatrix (SoD³), die gesetzlichen und regulatorischen Vorgaben sowie die Weisungen im RUAG Rahmenwerk.

Versicherungsmanagement

Die Risikostrategie der RUAG kennt folgende vier Varianten: Risiken können reduziert oder vermieden werden, sie können an Dritte transferiert oder im Rahmen des Risikoappetits akzeptiert werden. Für den Risikotransfer ist das zentrale Risikomanagement mit den Divisionen und Business Units laufend im Gespräch. Stetig optimierte Versicherungsprogramme unterstützen über alle Bereiche die Business Units. In einem Schadenfall erhalten diese eine adäquate Deckung durch die Versicherung. Es ist nicht möglich, alle Risiken zu versichern. Wenn Risiken jedoch über eine gewisse Periode bewusst akzeptiert und aktiv gesteuert werden, dann können sich für die RUAG Einheiten gegenüber der Konkurrenz – in den weltweiten Märkten in den Bereichen Land, Luft und Weltraum – Chancen ergeben.

³ SoD: Segregation of Duties, Funktionstrennung (Funktion und Verantwortung) innerhalb der Organisationsstruktur.

Finanzbericht

48

Kennzahlen

- 48 Kennzahlen im Überblick
- 49 Fünfjahresübersicht

50

Konsolidierte Jahresrechnung der RUAG

- 50 Konzerngesamtergebnisrechnung
- 51 Konzernbilanz
- 52 Konzerngeldflussrechnung
- 53 Konzerneigenkapitalnachweis

54

Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung der RUAG

98

Bericht der Revisionsstelle zur konsolidierten Jahresrechnung

100

Jahresrechnung der RUAG Holding AG

102

Anhang zur Jahresrechnung der RUAG Holding AG

103

Antrag über die Gewinnverwendung

104

Bericht der Revisionsstelle zum Einzelabschluss der RUAG Holding AG

Kennzahlen im Überblick

in CHF Mio.	2014	2013
Auftragseingang	1 785	1 851
Auftragsbestand	1 370	1 405
Nettoumsatz	1 781	1 752
Betriebsleistung	1 759	1 749
Materialaufwand und Fremdleistungen	(562)	(560)
Personalaufwand	(824)	(835)
Übriger operativer Aufwand, netto	(180)	(158)
Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA)	193	196
EBITDA in % der Betriebsleistung	11.0 %	11.2 %
Betriebsergebnis (EBIT)	115	115
EBIT in % der Betriebsleistung	6.5 %	6.6 %
Reingewinn	102	94
Reingewinn in % der Betriebsleistung	5.8 %	5.4 %
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit	135	142
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	(79)	(42)
Free Cash Flow	57	100
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	(61)	(88)
Anteil Aktionär RUAG am Eigenkapital	887	943
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	49.6 %	50.5 %
Eigenkapitalrendite ¹	11.1 %	11.3 %
Abschreibungen, Amortisationen und Wertminderungen	79	81
Forschungs- und Entwicklungsaufwand ³	140	132
in % der Betriebsleistung	8.0 %	7.5 %
Nettoumsatz pro Mitarbeiter in CHF Tausend	218	210
Wertschöpfung pro Mitarbeiter in CHF Tausend	135	130
Personalbestand Ende Dezember inkl. Lernenden	8 114	8 241
Personalbestand (Jahresdurchschnitt) inkl. Lernenden	8 182	8 336
Anzahl Namenaktien (nom. CHF 1000.–)	340 000	340 000
Gewinn pro Namenaktie	298.67	277.89
Ausbezahlte Dividende pro Namenaktie ²	61.76	58.82
Ausschüttungsquote	20.7 %	21.2 %
Buchwert je Namenaktie in CHF	2 610	2 773

¹ Reingewinn in Prozent des durchschnittlichen Eigenkapitals.

² Voraussichtliche Dividende 2014 gemäss Antrag des Verwaltungsrats CHF 21 Mio.

³ Umfasst sowohl eigen- als auch fremdfinanzierte Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen.

Fünfjahresübersicht

in CHF Mio.	2014	2013	2012	2011	2010
Auftragseingang	1 785	1 851	1 612	1 720	1 713
Auftragsbestand	1 370	1 405	1 310	1 480	1 653
Nettoumsatz	1 781	1 752	1 741	1 714	1 796
Betriebsergebnis (EBIT)	115	115	113	110	98
EBIT in % der Betriebsleistung	6.5 %	6.6 %	6.3 %	6.4 %	5.3 %
Reingewinn	102	94	78	97	92
Reingewinn in % der Betriebsleistung	5.8 %	5.4 %	4.4 %	5.4 %	5.0 %
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit	135	142	130	127	130
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	(79)	(42)	21	(46)	(50)
Free Cash Flow	57	100	150	81	80
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	(61)	(88)	(39)	(65)	(78)
Anteil Aktionär RUAG am Eigenkapital	887	943	728	746	734
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	49.6 %	50.5 %	38.9 %	43.4 %	41.3 %
Eigenkapitalrendite ¹	11.1 %	11.3 %	10.6 %	13.1 %	13.3 %
Forschungs- und Entwicklungsaufwand ³	140	132	134	140	190
in % der Betriebsleistung	8.0 %	7.5 %	7.4 %	7.8 %	10.3 %
Personalbestand Ende Dezember inkl. Lernenden ²	8 114	8 241	8 188	7 739	7 719
Personalbestand (Jahresdurchschnitt) inkl. Lernenden ²	8 182	8 336	8 258	7 739	7 689

¹ Reingewinn in Prozent des durchschnittlichen Eigenkapitals.

² Ab 2012 inklusive Lernende.

³ Umfasst sowohl eigen- als auch fremdfinanzierte Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen.

Konzerngesamtergebnisrechnung 1. Januar bis 31. Dezember

in CHF Mio.	Anhang	2014	2013
Nettoumsatz	7	1 781	1 752
Aktiviere Eigenleistungen		3	2
Bestandesveränderung Vorräte und angefangene Arbeiten		(24)	(6)
Betriebsleistung		1 759	1 749
Materialaufwand und Fremdleistungen		(562)	(560)
Personalaufwand	8	(824)	(835)
Übriger operativer Aufwand, netto	9	(180)	(158)
Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA)		193	196
Abschreibungen, Amortisationen und Wertminderungen	18, 19, 20	(79)	(81)
Betriebsergebnis (EBIT)		115	115
Finanzertrag	11	4	3
Finanzaufwand	11	(4)	(8)
Anteil am Gewinn von assoziierten Gesellschaften	21	5	4
Gewinn vor Steuern		119	114
Ertragssteuern	12	(17)	(23)
Gewinn aus weitergeführten Geschäftstätigkeiten		102	91
Gewinn aus aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	5	—	3
Reingewinn		102	94
Sonstiges Gesamtergebnis			
Posten, die nie in die Erfolgsrechnung umgegliedert werden			
Neubewertung der Nettoschuld (Vermögenswert) aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen		(143)	175
Anteil am sonstigen Gesamtergebnis aus assoziierten Gesellschaften		(8)	0
Steuereffekt		29	(33)
		(121)	143
Posten, die in die Erfolgsrechnung umgegliedert wurden oder werden können			
Veränderung des beizulegenden Zeitwertes von Cash Flow Hedges		(14)	2
In die Erfolgsrechnung übertragene Gewinne und Verluste von Cash Flow Hedges		6	(3)
Währungsumrechnung von ausländischen Konzerngesellschaften		(10)	(1)
Steuereffekt		2	0
		(15)	(2)
Sonstiges Gesamtergebnis, nach Steuern		(137)	141
Gesamtergebnis		(35)	235
Zuordnung des Reingewinns:			
Aktionäre der RUAG Holding AG		101	94
Minderheitsaktionäre		0	(0)
Reingewinn		102	94
Zuordnung des Gesamtergebnisses:			
Aktionäre der RUAG Holding AG		(35)	235
Minderheitsaktionäre		0	(0)
Gesamtergebnis		(35)	235

Der Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung auf den Seiten 54 bis 97 bildet einen integralen Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

Konzernbilanz zum 31. Dezember

in CHF Mio.

	Anhang	2014	2013
Flüssige Mittel	13	202	209
Kurzfristige Finanzaktiven	14	10	6
Forderungen und Anzahlungen	15	284	274
Steuerforderungen		2	4
Aktive Rechnungsabgrenzungen		10	12
Vorräte und angefangene Arbeiten	16, 17	579	617
Umlaufvermögen		1 087	1 121
Sachanlagen	18	416	395
Renditeliegenschaften	19	97	101
Immaterielle Vermögenswerte	20	57	73
Goodwill	20	82	84
Assoziierte Gesellschaften	21	33	38
Aktiven aus Personalvorsorge	27	—	34
Langfristige Finanzaktiven	14	2	3
Latente Ertragssteuerguthaben	12	15	19
Anlagevermögen		703	747
Total Aktiven		1 789	1 868
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	22	23	50
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	23	41	37
Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	24	281	347
Steuerverbindlichkeiten		15	14
Passive Rechnungsabgrenzungen		232	219
Kurzfristige Rückstellungen	26	76	91
Kurzfristiges Fremdkapital		669	757
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	22	1	1
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	25	1	2
Personalvorsorgeverpflichtungen	27	156	54
Langfristige Rückstellungen	26	48	47
Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten	12	26	63
Langfristiges Fremdkapital		232	167
Aktienkapital	31	340	340
Kapitalreserven		10	10
Gewinnreserven		619	660
Übrige Reserven		(9)	(3)
Umrechnungsdifferenzen		(73)	(63)
Anteil Aktionär RUAG am Eigenkapital		887	943
Anteil Minderheitsaktionäre am Eigenkapital		1	1
Total Eigenkapital		889	944
Total Passiven		1 789	1 868

Der Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung auf den Seiten 54 bis 97 bildet einen integralen Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

Konzerngeldflussrechnung 1. Januar bis 31. Dezember

in CHF Mio.	Anhang	2014	2013
Reingewinn		102	94
Abschreibungen, Amortisationen und Wertminderungen	18, 19, 20	79	81
Veränderung von langfristigen Rückstellungen und latenten Steuern		4	24
Beanspruchung von langfristigen Rückstellungen		(12)	(24)
Anteil am Gewinn von assoziierten Gesellschaften	21	(5)	(4)
Übrige nicht liquiditätswirksame Veränderungen		1	(2)
Veränderung des Nettoumlaufvermögens ¹		(30)	(17)
(Gewinn)/Verlust aus Veräusserung von Anlagevermögen		(3)	(10)
Erhaltene Finanzerträge		(2)	(3)
Bezahlte Finanzaufwendungen		2	3
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit ²		135	142
Investitionen mobile Sachanlagen ³	18	(34)	(30)
Investitionen immobile Sachanlagen	18, 19	(45)	(24)
Investitionen immaterielle Anlagen	20	(3)	(1)
Erwerb von Tochtergesellschaften abzüglich übernommener flüssiger Mittel	4	(7)	(6)
Devestitionen mobile Sachanlagen		4	2
Devestitionen immobile Sachanlagen		3	11
Devestitionen immaterielle Anlagen		—	—
Devestitionen Beteiligungen	4	—	3
Erhaltene Dividenden von assoziierten Gesellschaften	21	3	3
Cash Flow aus Investitionstätigkeit		(79)	(42)
Free Cash Flow		57	100
Aufnahme Finanzverbindlichkeiten Dritte		2	3
Rückzahlung Finanzverbindlichkeiten Dritte		(41)	(68)
Bezahlte Leasingraten aus Finanzierungsleasing		(1)	(2)
Erhaltene Finanzerträge		2	3
Bezahlte Finanzaufwendungen		(2)	(3)
Dividenden an Aktionäre		(20)	(20)
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit		(61)	(88)
Veränderung von flüssigen und geldnahen Mitteln vor Umrechnungsdifferenzen		(4)	12
Flüssige und geldnahe Mittel zu Periodenbeginn		209	198
Umrechnungsdifferenzen auf flüssigen und geldnahen Mitteln		(3)	(1)
Flüssige und geldnahe Mittel zum Periodenende		202	209

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

² Inklusive im Berichtsjahr bezahlte Ertragssteuern von CHF 16 Mio. (Vorjahr CHF 14 Mio.).

³ Inklusive effektiver Leasingzahlungen aus Finanzierungsleasing.

Der Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung auf den Seiten 54 bis 97 bildet einen integralen Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

Konzerneigenkapitalnachweis

in CHF Mio.

	Aktienkapital	Kapitalreserven	Gewinnreserven	Übrige Reserven	Umrechnungsdifferenzen	Anteil Aktionär RUAG	Anteil Minderheiten	Total Eigenkapital
Bestand am 1. Januar 2013	340	10	443	(2)	(62)	728	1	729
Reingewinn	—	—	94	—	—	94	(0)	94
Sonstiges Gesamtergebnis	—	—	142	(1)	(1)	141	—	141
Gesamtergebnis 2013	—	—	237	(1)	(1)	235	(0)	235
Gewinnausschüttung								
aus Vorjahresergebnis	—	—	(20)	—	—	(20)	—	(20)
Bestand am 31. Dezember 2013	340	10	660	(3)	(63)	943	1	944
Bestand am 1. Januar 2014	340	10	660	(3)	(63)	943	1	944
Reingewinn	—	—	101	—	—	101	0	102
Sonstiges Gesamtergebnis	—	—	(121)	(5)	(10)	(137)	(0)	(137)
Gesamtergebnis 2014	—	—	(20)	(5)	(10)	(35)	0	(35)
Gewinnausschüttung								
aus Vorjahresergebnis	—	—	(20)	—	—	(20)	—	(20)
Bestand am 31. Dezember 2014	340	10	619	(9)	(73)	887	1	889

Im Berichtsjahr 2014 wurden CHF 20 Mio. (Vorjahr CHF 20 Mio.) als Dividende aus dem Vorjahresergebnis an den Aktionär ausgeschüttet. Dies entspricht einer Dividende pro Aktie von CHF 58.82 (Vorjahr CHF 58.82).

Der Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung auf den Seiten 54 bis 97 bildet einen integralen Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

1 Allgemeine Angaben: Geschäftstätigkeit und Beziehung zur Schweizerischen Eidgenossenschaft

Die RUAG Holding AG ist eine Aktiengesellschaft mit Sitz in Bern, die sich zu 100 % im Besitz der Schweizerischen Eidgenossenschaft befindet. Die RUAG Holding AG und ihre Tochtergesellschaften (nachfolgend als die RUAG bezeichnet) konzentrieren sich auf ihr Kerngeschäft in der Luft- und Raumfahrt sowie in der Sicherheits- und Wehrtechnik mit Angeboten im militärischen und im zivilen Bereich sowie in der Erschliessung von internationalen Wachstumsmärkten. Die RUAG ist an die Eignerstrategie des Bundesrats gebunden und erfüllt ihren Grundauftrag der Ausrüstung und Instandhaltung der technischen Systeme der Schweizer Armee. Der Bundesrat hat im Mai 2011 die Eignerstrategie für die Rüstungsunternehmen des Bundes für die Jahre 2011 bis 2014 verabschiedet. Er erwartet darin unter anderem, dass die RUAG ihre Tätigkeiten auf die für die Landesverteidigung der Schweiz wichtigen Rüstungsgüter und Technologien, insbesondere die Systemtechnologien, ausrichtet. Die Eignerstrategie 2015 bis 2018 wird derzeit erarbeitet, es wird damit gerechnet, dass diese vom Bundesrat im 1. Semester 2015 verabschiedet und rückwirkend per 1. Januar 2015 in Kraft gesetzt wird.

Beziehung zur Schweizerischen Eidgenossenschaft Der Bund ist Alleinaktionär der RUAG Holding AG. Das Bundesgesetz über die Rüstungsunternehmen des Bundes (BGRB) sieht vor, dass eine Abtretung der Kapital- oder Stimmenmehrheit des Bundes an Dritte der Zustimmung der Bundesversammlung bedarf. Als Alleinaktionär hat der Bund Kontrolle über alle Entscheide der Generalversammlung, einschliesslich der Wahl der Mitglieder des Verwaltungsrats, deren Entschädigung und der Dividendenbeschlüsse. Unter der Anhangsangabe 32 sind Transaktionen mit dem Bund erläutert.

2 Zusammenfassung der wesentlichen Rechnungslegungsgrundsätze

2.1 Grundlagen der Abschlusserstellung

Der Konzernabschluss der RUAG wurde in Übereinstimmung mit den derzeit gültigen International Financial Reporting Standards (IFRS) des International Accounting Standards Board (IASB) und des IFRS Interpretations Committee (IFRS IC) sowie unter Einhaltung der Bestimmungen des Schweizer Gesetzes erstellt. Die Berichtsperiode umfasst zwölf Monate. Der Konzernabschluss wird in Schweizer Franken (CHF) dargestellt. Die Bilanz ist nach Fristigkeiten gegliedert. Als kurzfristig werden Vermögenswerte und Verbindlichkeiten klassifiziert, wenn sie innerhalb eines Jahres fällig sind. Die Erfolgsrechnung wird nach dem Gesamtkostenverfahren dargestellt.

Bewertungsgrundlage sind die historischen Anschaffungs- und Herstellungskosten, es sei denn, ein Standard oder eine Interpretation schreibt für eine Abschlussposition eine andere Bewertungsgrundlage vor.

Die Erstellung des Konzernabschlusses nach den Vorschriften der IFRS verlangt, dass zu einem gewissen Grad Schätzungen vorgenommen und Annahmen getroffen werden. Diese haben Einfluss auf die bilanzierten Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, die Anwendung

der Rechnungslegungsmethoden, die Angabe von Eventualforderungen und Eventualverbindlichkeiten am Bilanzstichtag sowie den Ausweis von Erträgen und Aufwendungen während der Berichtsperiode. Auch wenn diese Schätzungen und Annahmen auf den letzten verfügbaren Erkenntnissen des Managements über aktuelle Entwicklungen und Ereignisse basieren, können die tatsächlichen Ergebnisse von diesen Schätzungen und Annahmen abweichen. Bereiche mit besonderer Komplexität oder solche, in denen umfangreichere Schätzungen und Annahmen notwendig sind oder deren getroffene Annahmen und Schätzungen wesentliche Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben, sind in Erläuterung 3 dargestellt.

Soweit nichts anderes vermerkt ist, werden alle Beträge in Millionen Schweizer Franken angegeben. Es wird darauf hingewiesen, dass bei der Verwendung von gerundeten Beträgen und Prozentangaben aufgrund kaufmännischer Rundung Differenzen auftreten können.

2.2 Neue und geänderte Rechnungslegungsvorschriften

Änderungen von International Financial Reporting Standards (IFRS) und Interpretationen, die erstmals im Geschäftsjahr 2014 anzuwenden sind Ab 1. Januar 2014 wendet die RUAG die folgenden neuen Standards der International Financial Reporting Standards (IFRS) oder Änderungen an bestehenden IFRS und Interpretationen an:

Standard	Titel
IFRIC 21	Abgaben
Änderungen von IAS 32	Finanzinstrumente – Angaben und Darstellung: Saldierung finanzieller Vermögenswerte und finanzieller Verbindlichkeiten
Änderungen von IAS 39	Finanzinstrumente – Ansatz und Bewertung: Novation von Derivaten und Fortführung von Sicherungsbeziehungen
Änderungen von IFRS 10, IFRS 12 und IAS 27	Konzernabschlüsse/Angaben zu Anteilen an anderen Unternehmen/Einzelabschlüsse: Investmentgesellschaften

Die RUAG ist entweder von diesen Änderungen nicht betroffen oder diese Änderungen haben keine oder keine wesentlichen Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns.

Änderungen von International Financial Reporting Standards und Interpretationen, die von der RUAG bereits per 1. Januar 2014 vorzeitig angewendet werden Die RUAG wendete per 1. Januar 2014 keine International Financial Reporting Standards und Interpretationen vorzeitig an, die noch nicht zwingend anwendbar sind.

Änderungen von International Financial Reporting Standards und Interpretationen, die noch nicht zwingend anwendbar sind Die folgenden, bis Ende 2014 publizierten International Financial Reporting Standards und Interpretationen müssen ab dem Geschäftsjahr 2015 oder später angewendet werden:

Standard	Titel	Inkraftsetzung	Geplante Anwendung
IFRS 14	Regulatorische Abgrenzungsposten	1. Januar 2016	Geschäftsjahr 2016
IFRS 15	Umsätze aus Verträgen mit Kunden	1. Januar 2017	Geschäftsjahr 2017
IFRS 9	Finanzinstrumente	1. Januar 2018	Geschäftsjahr 2018
Diverse	Jährliche Änderungen von IFRS 2010 – 2012 Zyklus	1. Juli 2014	Geschäftsjahr 2015
	Jährliche Änderungen von IFRS 2011 – 2013 Zyklus		
Änderungen von IFRS 11	Gemeinschaftliche Vereinbarungen: Bilanzierung von Akquisitionen von Anteilen an gemeinschaftlichen Tätigkeiten	1. Januar 2016	Geschäftsjahr 2016
Änderungen von IAS 16 und IAS 38	Sachanlagen/Immaterielle Anlagen: Klarstellung akzeptierter Abschreibungsmethoden	1. Januar 2016	Geschäftsjahr 2016
Änderungen von IAS 16 und IAS 41	Sachanlagen/Landwirtschaft: Fruchttragende Pflanzen	1. Januar 2016	Geschäftsjahr 2016
Änderungen von IAS 27	Einzelabschlüsse: Equity-Methode im separaten Abschluss	1. Januar 2016	Geschäftsjahr 2016
Änderungen von IFRS 10 und IAS 28	Konzernabschlüsse/Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen: Veräusserung oder Einbringung von Vermögenswerten zwischen einem Investor und einem assoziierten Unternehmen oder Joint Venture	1. Januar 2016	Geschäftsjahr 2016
Diverse	Jährliche Änderungen von IFRS 2012 – 2014 Zyklus	1. Januar 2016	Geschäftsjahr 2016
Änderungen von IAS 1	Offenlegungsinitiative	1. Januar 2016	Geschäftsjahr 2016
Änderungen von IFRS 10, IFRS 12 und IAS 28	Investmentgesellschaften: Anwendung der Konsolidierungsausnahme	1. Januar 2016	Geschäftsjahr 2016

Die RUAG wird die Berichterstattung im Hinblick auf die neuen und geänderten Standards überprüfen, die am oder nach dem 1. Juli 2014 in Kraft treten und durch die RUAG nicht frühzeitig angewendet werden. Mit Ausnahme von IFRS 15 – Umsätze aus Verträgen mit Kunden sowie IFRS 9 – Finanzinstrumente erwartet die RUAG keine wesentlichen Auswirkungen auf die Konzernrechnung. Die Auswirkungen der zwei genannten neuen Standards auf die Rechnungslegung der RUAG werden derzeit analysiert. Die RUAG plant keine vorzeitige Anwendung von bereits publizierten neuen oder geänderten Standards und Interpretationen.

2.3 Konsolidierungsgrundsätze

Die konsolidierte Jahresrechnung der RUAG umfasst Tochtergesellschaften, bei denen die RUAG Holding AG die effektive Möglichkeit zur Beherrschung der Finanz- und Geschäftspolitik hat. Die Beherrschung setzt dabei die Verfügungsgewalt und eine Beeinflussung der variablen Rückflüsse sowie eine Verbindung dieser beiden Elemente voraus. Dies ist üblicherweise gegeben, wenn die RUAG direkt oder indirekt die Mehrheit der Stimmrechte oder der potenziellen Stimmrechte der Gesellschaft hält. Vermögen, Verbindlichkeiten und Eigenkapital sowie Erträge und Aufwendungen vollkonsolidierter Tochtergesellschaften werden in vollem Umfang in die konsolidierte Jahresrechnung einbezogen. Anteile von Drittaktionären an Eigenkapital, Reingewinn und Gesamtergebnis werden separat ausgewiesen. Tochtergesellschaften und Beteiligungen werden vom Erwerbszeitpunkt an im Konsolidierungskreis berücksichtigt und bei Kontrollverlust aus der konsolidierten Jahresrechnung ausgeschlossen. Änderungen von Beteiligungen an Tochtergesellschaften werden als Transaktionen im Eigenkapital bilanziert, sofern die

Beherrschung bereits vorher gegeben war beziehungsweise weiterhin besteht. Sämtliche konzerninternen Forderungen, Verbindlichkeiten, Aufwendungen und Erträge sowie die unrealisierten Zwischengewinne werden im Rahmen der Konsolidierung vollständig eliminiert.

Sämtliche in den Konzernabschluss einbezogenen Tochtergesellschaften haben den 31. Dezember als Abschlussstichtag.

Beteiligungen, bei denen die RUAG einen massgeblichen Einfluss ausübt (in der Regel direkter oder indirekter Stimmanteil zwischen 20 % und 50 %), die sie aber nicht kontrolliert, werden nach der Equity-Methode bilanziert. Der Erstansatz beim Erwerb erfolgt zum Kaufpreis, bei negativem Goodwill zum beizulegenden Zeitwert. Im Rahmen der Folgebewertung wird der Beteiligungsbuchwert um das anteilige Ergebnis und die anteiligen übrigen Eigenkapitalveränderungen abzüglich der anteiligen Gewinnausschüttung angepasst. Diese Beteiligungen werden unter «Assoziierte Gesellschaften» ausgewiesen.

Beteiligungen, bei denen die RUAG keinen massgeblichen Einfluss ausübt (direkter oder indirekter Stimmanteil von weniger als 20 %), werden zu den historischen Anschaffungskosten abzüglich allfälliger Wertberichtigungen bilanziert und unter «Langfristige Finanzaktiven» ausgewiesen.

Eine Übersicht mit allen bedeutenden Tochter- und assoziierten Gesellschaften sowie Minderheitsbeteiligungen ist in Anhang 37 aufgeführt.

2.4 Fremdwährungsumrechnungen

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

Transaktionen in Fremdwährung werden mit dem Wechselkurs zum Zeitpunkt der Transaktion in die funktionale Währung der Konzernunternehmen umgerechnet. Auf den Bilanzstichtag werden Fremdwährungsforderungen und -verbindlichkeiten (monetäre Positionen) zum Wechselkurs am Bilanzstichtag umgerechnet, nicht monetäre Positionen, die entweder zum Fair Value oder zu historischen Anschaffungskosten in einer Fremdwährung bewertet sind, werden zum Kurs zum Zeitpunkt der Bestimmung des Fair Value bzw. zum Kurs des Zeitpunkts der Transaktion in die funktionale Währung umgerechnet. Die dabei entstehenden Umrechnungsdifferenzen werden erfolgswirksam verbucht mit Ausnahme von Umrechnungsdifferenzen von effektiven Cash Flow Hedges oder Nettoinvestitionen in ausländische Tochtergesellschaften, die im sonstigen Gesamtergebnis erfasst werden.

Vermögenswerte und Verbindlichkeiten von Tochtergesellschaften und nach der Equity-Methode bilanzierten assoziierten Gesellschaften, deren funktionale Währung nicht Schweizer Franken ist, werden bei der Konsolidierung zum Wechselkurs am Bilanzstichtag in Schweizer Franken umgerechnet. Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung und andere Bewegungspositionen werden zum Durchschnittskurs der Berichtsperiode umgerechnet. Umrechnungsdifferenzen, die sich aus der Umrechnung der Jahresrechnung von Tochtergesellschaften oder assoziierten Gesellschaften ergeben, werden im «sonstigen Gesamtergebnis» erfasst und im konsolidierten Eigenkapital separat als kumulative Umrechnungsdifferenzen ausgewiesen. Bei einem Verkauf (sofern dies zum Verlust der Kontrolle oder des massgeblichen Einflusses führt) einer ausländischen Tochtergesellschaft oder assoziierten Gesellschaft werden die bisher im Eigenkapital erfassten kumulierten Umrechnungsdifferenzen ausgebucht und in der Erfolgsrechnung als Bestandteil des Veräusserungsgewinns oder -verlusts erfasst.

Die Differenzen der Berichtsperiode, die sich aus der Umrechnung des Eigenkapitals und langfristiger konzerninterner Finanzierungsaktionen im Zusammenhang mit den Nettoinvestitionen in ausländische Tochtergesellschaften sowie der einbehaltenen Gewinne und weiterer Eigenkapitalpositionen ergeben, werden unmittelbar in den kumulierten Umrechnungsdifferenzen im «sonstigen Gesamtergebnis» erfasst.

In der vorliegenden konsolidierten Jahresrechnung sind die wesentlichen Währungen in den Berichtsjahren zu folgenden Kursen umgerechnet worden:

Währungsumrechnungskurse

Währung		Jahresdurchschnitt	Jahresendkurs	Jahresdurchschnitt	Jahresendkurs	Jahresdurchschnitt	Jahresendkurs
		2014	2014				
Euro	EUR	1.21	1.20	1.23	1.23	1.21	1.21
Schwedische Kronen	SEK	13.36	12.82	14.23	13.89	13.86	14.05
US-Dollar	USD	0.92	0.99	0.93	0.89	0.94	0.92
Britische Pfund	GBP	1.51	1.54	1.45	1.47	1.49	1.48
Ungarische Forint	HUF	0.39	0.38	0.41	0.41	0.42	0.41

2.5 Flüssige Mittel

Flüssige Mittel beinhalten Kassabestände, Postcheck- und Sichtguthaben bei Finanzinstituten. Sie umfassen im Weiteren Terminanlagen bei Finanzinstituten sowie kurzfristige Geldmarktanlagen, die beim Zugang eine Restlaufzeit von maximal drei Monaten haben. Diese Definition wird ebenso für die Geldflussrechnung angewendet. Die Bilanzierung von flüssigen Mitteln erfolgt zu den fortgeführten Anschaffungskosten.

2.6 Kurzfristige Finanzaktiven

Kurzfristige Finanzaktiven enthalten Terminanlagen bei Finanzinstituten und kurzfristige Geldmarktanlagen, die zu Handelszwecken gehalten werden oder innerhalb eines Jahres fällig sind.

2.7 Forderungen und Anzahlungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Anzahlungen werden zu fortgeführten Anschaffungskosten abzüglich Wertberichtigungen für gefährdete Forderungen bilanziert. Die Wertberichtigungen werden auf der Grundlage einer Analyse der effektiven Verlustrisiken der am Bilanzstichtag ausstehenden Forderungen geschätzt. Die Wertberichtigungen setzen sich aus Einzelwertberichtigungen für spezifisch identifizierte Positionen, bei denen objektive Hinweise dafür bestehen, dass der ausstehende Betrag nicht vollumfänglich eingehen wird, und aus pauschalen Wertberichtigungen zusammen. Basis für die pauschalen Wertberichtigungen bilden Erfahrungswerte aus der Vergangenheit. Als nicht einbringbar beurteilte Forderungen und Anzahlungen werden als «Übriger operativer Aufwand» der Erfolgsrechnung belastet.

2.8 Vorräte und angefangene Arbeiten

Vorräte und angefangene Arbeiten werden mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und Nettoveräusserungswert bewertet. Die Anschaffungs- und Herstellungskosten umfassen sämtliche Kosten des Erwerbs und der Produktion inklusive anteiliger Produktionsgemeinkosten. Allen erkennbaren Verlustrisiken aus angefangenen Arbeiten wird durch betriebswirtschaftlich angemessene Wertberichtigungen Rechnung getragen. Der Wertansatz der Vorräte erfolgt nach der gewichteten Durchschnittsmethode oder nach Standardkosten. Die festgelegten Standardkosten werden regelmässig überwacht und bei grösseren Abweichungen an die neusten Bedingungen angepasst. Bei schwer verkäuflichen Vorräten oder bei Vorräten mit geringem Umschlag werden Wertberichtigungen vorgenommen. Unverkäufliche Vorräte werden vollständig wertberichtigt.

Langfristige Fertigungs- und Serviceaufträge werden nach der Percentage-of-Completion-Methode bewertet. Erzeugnisse in Arbeit (Percentage of Completion) und Umsätze werden bei Erfüllung der Voraussetzungen entsprechend dem Fertigstellungsgrad erfasst. Als langfristige Fertigungsaufträge («Long-Term Construction Contracts») bzw. Serviceaufträge gelten Aufträge, bei denen sich die Auftragsabwicklung über mindestens zwei Berichtsperioden erstreckt, gerechnet von der Auftragserteilung bis zu dem Zeitpunkt, zu dem der Auftrag im Wesentlichen fertiggestellt ist.

Der Fertigstellungsgrad ergibt sich aus dem Verhältnis der angefallenen Auftragskosten zu den insgesamt geschätzten Auftragskosten (Cost-to-Cost-Methode). Verluste aus langfristigen Fertigungs- und Serviceaufträgen werden unabhängig vom erreichten Fertigstellungsgrad sofort in voller Höhe in dem Geschäftsjahr erfasst, in dem die Verluste erkennbar werden. Auftragskosten und anteilige Gewinne aus langfristigen Fertigungs- und Serviceaufträgen, die nach der Percentage-of-Completion-Methode bewertet sind, werden in der Position «Erzeugnisse in Arbeit (Percentage of Completion)» als Bestandteil der Vorräte und angefangenen Arbeiten ausgewiesen. Sie sind zu Herstellkosten zuzüglich eines anteiligen Gewinns entsprechend dem erreichten Fertigstellungsgrad bewertet.

Im Segment Space wird der Fertigstellungsgrad anhand der Milestone-Methode ermittelt. Aufgrund von individuellen Kundenverträgen werden in den Projekten Meilensteine definiert, bei denen die Leistungsverrechnung an den Kunden und somit auch die anteilmässige Umsatz- und Gewinnrealisierung erfolgt.

Sofern die Ergebnisse aus den langfristigen Fertigungs- und Serviceaufträgen nicht verlässlich geschätzt werden können, werden die Umsätze nur im Umfang der angefallenen und wahrscheinlich einbringbaren Auftragskosten erfasst (Recoverable-Cost-Methode). Auftragskosten werden erfasst, wenn sie anfallen, es sei denn, sie schaffen einen Vermögenswert, der mit einer künftigen Auftragsabwicklung verbunden ist. Ein erwarteter Verlust eines Auftrags wird sofort erfolgswirksam erfasst.

Der Ausweis unfertiger Erzeugnisse und in Ausführung befindlicher Leistungen erfolgt in der Position «Vorräte und angefangene Arbeiten».

Umsätze aus erbrachten Dienstleistungen werden auf der Basis des Ausführungsstands per Bilanzstichtag in der Erfolgsrechnung erfasst.

2.9 Sachanlagen

Die Sachanlagen werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen bilanziert. Reparatur- und Instandhaltungskosten werden als Aufwand erfasst. Grossrenovierungen und andere wertvermehrnde Kosten werden aktiviert und über ihre geschätzte wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Der Buchwert der ersetzten Teile wird ausgebucht. Die planmässigen Abschreibungen werden linear vorgenommen, mit Ausnahme von Grundstücken, die nicht abgeschrieben und zu Anschaffungskosten bilanziert werden.

Die geschätzten wirtschaftlichen Nutzungsdauern für die Hauptkategorien der Sachanlagen betragen:

Kategorie	Nutzungsdauer in Jahren
Maschinen/technische Anlagen	5 bis 12
Mobiliar und Einrichtungen	10
Informatik	3 bis 5
Fahrzeuge	5 bis 10
Gebäude (Betriebsliegenschaften)	20 bis 60

Die Nutzungsdauern werden mindestens einmal jährlich auf den Abschlussstichtag hin überprüft und, sofern notwendig, angepasst.

2.10 Zuwendungen der öffentlichen Hand

Zuwendungen der öffentlichen Hand für Vermögenswerte werden in der Bilanz als passive Rechnungsabgrenzungen zum beizulegenden Zeitwert erfasst (Bruttobetachtung). Anschliessend werden die Zuwendungen der öffentlichen Hand planmässig über den Zeitraum der Nutzungsdauer der Vermögenswerte als sonstige Erträge im Gewinn oder Verlust erfasst.

2.11 Leasing

Geleaste Sachanlagen, bei denen die RUAG im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen trägt, werden zum jeweils niedrigeren Betrag aus Marktwert der geleasteten Anlage und Barwert der Mindestleasingzahlungen bei Vertragsbeginn aktiviert. Entsprechend wird der geschätzte Nettobarwert der zukünftigen, unkündbaren Leasingzahlungen als kurz- oder langfristige Leasingverbindlichkeit passiviert. Anlagen in Finanzierungsleasing werden linear entweder über ihre geschätzte wirtschaftliche Nutzungsdauer oder kürzere Leasingdauer abgeschrieben. Alle anderen Leasingtransaktionen werden als operatives Leasingverhältnis eingestuft.

2.12 Renditeliegenschaften

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

Als Renditeliegenschaften werden Areale klassiert, die mehrheitlich an Dritte vermietet werden. Der Marktwert der Liegenschaften wird nur für den Ausweis ermittelt und ist mittels der Discounted-Cash-Flow-Methode (DCF) berechnet worden. Auf eine Marktbewertung durch einen Experten wurde in der Berichtsperiode verzichtet.

2.13 Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill

Patente, Marken und Modelle, Lizenzen und Rechte haben eine bestimmte Nutzungsdauer und werden zu Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen bilanziert. Separat in Unternehmenszusammenschlüssen erworbene immaterielle Vermögenswerte wie Auftragsbestand und Kundenbeziehungen werden zum beizulegenden Zeitwert zum Akquisitionszeitpunkt abzüglich notwendiger Wertberichtigungen bilanziert.

Die planmässigen Abschreibungen werden nach der linearen Methode mit den folgenden geschätzten wirtschaftlichen Nutzungsdauern vorgenommen:

Kategorie	Nutzungsdauer in Jahren
Patente	5
Marken und Modelle	5
Lizenzen und Rechte	1 bis 10
Auftragsbestand und Kundenbeziehungen	4 bis 10

Die Nutzungsdauern werden mindestens einmal jährlich auf den Abschlussstichtag hin überprüft und, sofern notwendig, angepasst.

Unternehmenszusammenschlüsse werden nach der Erwerbsmethode (Acquisition Method) bilanziert. Die Anschaffungskosten werden zum beizulegenden Zeitwert der Gegenleistung am Transaktionsdatum erfasst. Erworbene identifizierbare Vermögenswerte und übernommene Verbindlichkeiten sowie Eventualverbindlichkeiten werden zu ihrem beizulegenden Zeitwert zum Akquisitionszeitpunkt unabhängig vom Ausmass der Minderheiten in der Bilanz angesetzt. Transaktionskosten werden als Aufwand in der Erfolgsrechnung verbucht. Die Anschaffungskosten, die das zum beizulegenden Zeitwert angesetzte Nettovermögen übersteigen, werden als Goodwill erfasst. Ein negativer Unterschiedsbetrag wird nach nochmaliger Überprüfung direkt in der Erfolgsrechnung erfasst. Ein im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses entstandener Goodwill wird unter der Position «Goodwill» bilanziert. Der Goodwill wird nicht abgeschrieben, aber mindestens jährlich auf eine Wertminderung überprüft. Beim Verkauf einer Gesellschaft wird der Buchwert des Goodwills ausgebucht und als Bestandteil des Gewinns oder Verlusts aus Veräusserung ausgewiesen.

2.14 Forschungs- und Entwicklungskosten

Forschungskosten werden nicht aktiviert, sondern zum Entstehungszeitpunkt als Aufwand erfasst. Die RUAG prüft die Aktivierung von Entwicklungskosten auf Basis von Einzelfällen. Entwicklungskosten werden nur als immaterielle Vermögenswerte aktiviert, sofern sich ein immaterieller Vermögenswert identifizieren lässt, die technische Realisierbarkeit und die Fähigkeit zur Fertigstellung und Nutzung des Vermögenswerts als gegeben betrachtet werden können, ein zukünftiger wirtschaftlicher Nutzen absehbar ist und die Kosten dieses Vermögenswerts zuverlässig bestimmt werden können. Aktivierte Entwicklungskosten werden zu Anschaffungs- oder Herstellungskosten abzüglich kumulierter Amortisationen und kumulierter Wertminderungsaufwendungen bewertet.

2.15 Wertminderungen

Wertminderungen von Sachanlagen und immateriellen

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

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

Wertminderungen (Impairment) von Goodwill Goodwill wird zum Zweck der Werthaltigkeitsprüfung auf zahlungsmittelgenerierende Einheiten («Cash Generating Units») aufgeteilt. Die Werthaltigkeitsprüfung wird im vierten Quartal nach Abschluss der Unternehmensplanung durchgeführt. Wenn unterjährig Anzeichen bestehen, dass eine mögliche Wertminderung vorliegt, wird eine Prüfung der Werthaltigkeit der zahlungsmittelgenerierenden Einheit auf diesen Zeitpunkt vorgenommen. Liegt der erzielbare Betrag («Recoverable Amount») der zahlungsmittelgenerierenden Einheit unter ihrem Buchwert, dann wird eine Wertminderung des Buchwerts erfasst. Der erzielbare Betrag ist der höhere Wert aus beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräusserungskosten («Fair Value less Costs to Sell») oder Nutzungswert («Value in Use»). Ein für den Goodwill erfasster Wertminderungsaufwand darf in den nachfolgenden Perioden nicht aufgeholt werden.

2.16 Finanzverbindlichkeiten

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

2.17 Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen

Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen (Lieferantenverbindlichkeiten) werden zu den fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert. Die Bilanzierung der Anzahlungen erfolgt zu den fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode.

2.18 Passive Rechnungsabgrenzungen

In den passiven Rechnungsabgrenzungen werden einerseits Aufwendungen der Berichtsperiode abgegrenzt, für die noch keine Lieferantenrechnungen eingetroffen sind. Andererseits werden hier auch im Voraus erhaltene, periodenfremde Erträge sowie Bonusabgrenzungen bilanziert.

2.19 Rückstellungen

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

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

Die Rückstellungen werden abgezinst, wenn der Diskontierungseffekt wesentlich ist.

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

Rückstellungen für Auftragsverluste Verluste aus langfristigen Fertigungs- und Serviceaufträgen werden sofort in voller Höhe in dem Geschäftsjahr erfasst, in dem die Verluste erkennbar werden.

Rückstellungen für Gewährleistungen Rückstellungen für Gewährleistungen werden basierend auf dem garantispflichtigen Umsatz sowie den in der Vergangenheit erbrachten Leistungen gebildet.

Rückstellungen für Ferien- und Überzeitguthaben Die Ansprüche der Mitarbeitenden für Ferien- und Überzeitguthaben werden per Bilanzstichtag ermittelt und periodengerecht abgegrenzt.

2.20 Personalvorsorgeverpflichtungen

Für leistungsorientierte Vorsorgepläne werden die Vorsorgekosten und die Vorsorgeverpflichtungen auf Basis von unterschiedlichen wirtschaftlichen und demografischen Annahmen mittels der Methode der laufenden Einmalprämien (Projected-Unit-Credit-Methode) ermittelt. Dabei werden die bis zum Bewertungsstichtag zurückgelegten Versicherungsjahre berücksichtigt. Zu den von der RUAG einzuschätzenden Berechnungsannahmen gehören unter anderem der Diskontierungszinssatz, die Erwartungen über die zukünftigen Lohnerhöhungen und Rentenanpassungen, die langfristige Verzinsung der Altersguthaben sowie die Austritts- und Sterbewahrscheinlichkeit. Die Bewertungen werden jährlich von unabhängigen Versicherungsmathematikern durchgeführt. Die Bewertung des Planvermögens erfolgt jährlich zu Marktwerten. Das Planvermögen wird von der ermittelten Vorsorgeverpflichtung abgezogen.

Die Vorsorgekosten setzen sich aus folgenden drei Komponenten zusammen:

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

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

Der Nettozinsaufwand entspricht dem Betrag, der sich ergibt, wenn man den Diskontierungszinssatz mit der Nettovorsorgeverpflichtung (bzw. dem -vermögenswert) zu Beginn des Geschäftsjahres multi-

pliziert, unter Berücksichtigung der sich im Geschäftsjahr durch Beiträge und Rentenzahlungen ergebenden Änderungen. Dabei werden unterjährige Kapitalflüsse und Veränderungen pro rata berücksichtigt.

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

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

2.21 Übrige langfristig fällige Leistungen an Arbeitnehmende

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

2.22 Laufende und latente Ertragssteuern

Ertragssteuern umfassen alle gewinnabhängigen geschuldeten und latenten Ertragssteuern. Sie werden im Gewinn oder Verlust erfasst, ausgenommen in dem Umfang, in dem sie mit einem Unternehmenszusammenschluss oder mit einem direkt im Eigenkapital oder im sonstigen Gesamtergebnis erfassten Posten verbunden sind. Nicht gewinnabhängige Steuern wie Liegenschafts- und Kapitalsteuern werden als «Übriger operativer Aufwand» erfasst.

Laufende Ertragssteuern umfassen die erwarteten geschuldeten Steuern auf dem steuerlich massgeblichen Ergebnis, berechnet mit den am Bilanzstichtag geltenden bzw. angekündigten Steuersätzen, sowie alle Anpassungen der Steuerschuld hinsichtlich früherer Perioden.

Latente Steuern werden im Hinblick auf temporäre Differenzen zwischen den Buchwerten der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten für Konsolidierungszwecke und den für steuerliche Zwecke verwendeten Beträgen erfasst. Latente Steuern werden nicht erfasst für:

- zu versteuernde temporäre Differenzen bei der erstmaligen Erfassung von Goodwill,
- temporäre Differenzen bei der Ersterfassung von Vermögenswerten und Verbindlichkeiten im Zusammenhang mit Transaktionen, die weder das Konzernergebnis noch das steuerliche Ergebnis beeinflussen, und
- temporäre Differenzen in Verbindung mit Anteilen an Tochtergesellschaften und assoziierten Unternehmen, sofern der Konzern in der Lage ist, den zeitlichen Verlauf der Auflösung dieser Differenzen zu steuern, und es wahrscheinlich ist, dass sie sich in absehbarer Zeit nicht auflösen werden.

Die Bemessung der latenten Steuern berücksichtigt den erwarteten Zeitpunkt und die erwartete Weise der Realisation bzw. Tilgung der betroffenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten. Dabei werden die Steuersätze verwendet, die am Bilanzstichtag gelten oder angekündigt sind.

Latente Steuern sind im Anlagevermögen (latente Ertragssteuerguthaben) bzw. in den langfristigen Verbindlichkeiten (latente Ertragssteuerverbindlichkeiten) enthalten und werden saldiert, wenn bestimmte Voraussetzungen erfüllt sind.

Latente Ertragssteueransprüche für noch nicht genutzte steuerliche Verluste und abzugsfähige temporäre Differenzen werden in dem Ausmass berücksichtigt, in dem die Entstehung zukünftiger Gewinne, gegen die diese genutzt werden können, wahrscheinlich ist. Die Steuersätze richten sich nach den tatsächlichen und erwarteten Steuersätzen in den jeweiligen juristischen Einheiten.

2.23 Eigenkapital

Aktienkapital Das Aktienkapital entspricht dem Nominalkapital sämtlicher ausgegebener Namenaktien.

Kapitalreserven Dieser Posten besteht aus dem zusätzlich über den Nennwert hinaus einbezahlten Kapital (abzüglich Transaktionskosten).

Gewinnreserven Die Gewinnreserven umfassen im Wesentlichen kumulierte Gewinne der Tochtergesellschaften, die nicht an die Aktionäre ausgeschüttet wurden. Die Gewinnverteilung unterliegt den jeweiligen lokalen gesetzlichen Einschränkungen.

Übrige Reserven Die übrigen Reserven umfassen im Wesentlichen den wirksamen Teil der kumulierten Nettoveränderungen der Fair Values von zur Absicherung von Zahlungsströmen verwendeten Sicherungsinstrumenten.

Umrechnungsdifferenzen Dieser Posten besteht aus dem Unterschiedsbetrag bei der Umrechnung in Schweizer Franken von Vermögenswerten, Verbindlichkeiten, Erträgen und Aufwendungen der Tochtergesellschaften, deren funktionale Währung nicht der Schweizer Franken ist.

2.24 Nettoumsatz

Der Nettoumsatz umfasst den beizulegenden Zeitwert der erhaltenen Gegenleistung aus dem Verkauf von Gütern und der Erbringung von Dienstleistungen durch die RUAG in ihrer ordentlichen Geschäftstätigkeit. Der Betrag wird nach Abzug von Mehrwertsteuern, Preisnachlässen, Rabatten und Skonti sowie ohne konzerninterne Umsätze ausgewiesen. Die RUAG realisiert ihre Umsätze, wenn deren Beträge verlässlich bestimmbar sind, die Wahrscheinlichkeit von künftigen Cash Flows gegeben ist und die spezifischen Kriterien, wie nachfolgend beschrieben, eingehalten sind.

Der Nettoumsatz der Periode setzt sich zusammen aus «Fakturiertem Umsatz» plus «Veränderung Percentage of Completion». Dabei umfasst der «Fakturierte Umsatz» abgegrenzte oder in Rechnung gestellte Beträge für bereits erbrachte Leistungen der Periode, während die «Veränderung Percentage of Completion» die nach dieser Methode bewerteten bereits erbrachten Leistungen von laufenden Fertigungs- und Serviceaufträgen beinhaltet.

Verkauf von Gütern Der Umsatz aus dem Verkauf von Gütern wird im Zeitpunkt der Lieferung bzw. Leistungserbringung erfasst, das heisst, wenn die massgeblichen Chancen und Risiken auf den Käufer übergehen.

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

Der Umsatz aus Festpreisverträgen wird nach der Percentage-of-Completion-Methode bemessen, wenn sowohl die bis zur Fertigstellung des Auftrags noch anfallenden Kosten als auch der Grad der erreichten Fertigstellung am Bilanzstichtag zuverlässig bestimmt und die dem Vertrag zurechenbaren Kosten verlässlich bewertet werden können. Der Fertigstellungsgrad ergibt sich aus dem Verhältnis der angefallenen Auftragskosten zu den insgesamt geschätzten Auftragskosten (Cost-to-Cost-Methode) oder nach der Milestones-Methode (Segment Space). Sofern das Ergebnis eines langfristigen Fertigungsauftrags nicht verlässlich geschätzt werden kann, wird der Erlös nur in Höhe der angefallenen Auftragskosten erfasst, die wahrscheinlich einbringbar sind, bei gleichzeitiger Erfassung der angefallenen Auftragskosten als Aufwand in der Periode. Beiträge von Dritten aus Auftragsentwicklung werden als Umsatz erfasst und derjenigen Periode zugewiesen, in der die entsprechenden Entwicklungskosten anfallen.

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

Erhaltene Anzahlungen Erhaltene Anzahlungen werden abgegrenzt und dann als Umsatz realisiert, wenn die entsprechenden Leistungen erbracht wurden.

2.25 Segmentinformationen

Die Festlegung der berichtspflichtigen operativen Segmente basiert auf dem Managementansatz. Danach erfolgt die externe Segmentberichterstattung auf Basis der konzerninternen Organisations- und Managementstruktur sowie der internen Finanzberichterstattung an den operativen Hauptentscheidungsträger der RUAG (Chief Operating Decision Maker/CODM). CODM bei der RUAG ist der Chief Executive Officer. Die Berichterstattung erfolgt nach den Segmenten «Space», «Aerostructures», «Aviation», «Ammotec» und «Defence». Zusätzlich wird in der Berichterstattung «Services», die zentrale Dienste wie IT und Liegenschaftsverwaltung sowie die Konzernbereiche der RUAG umfasst, separat als Segment ausgewiesen. Aus der Verrechnung von Leistungen oder Verkäufen von Vermögenswerten zwischen den einzelnen Segmenten können unrealisierte Gewinne oder Verluste anfallen. Diese werden eliminiert und in den Segmentinformationen in der Spalte «Eliminationen» ausgewiesen. Die Segmentvermögenswerte enthalten sämtliche betriebsnotwendigen Vermögenswerte, die einem operativen Segment zugeordnet werden können. Die Segmentvermögenswerte enthalten hauptsächlich Forderungen, Vorräte, Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte. Die Segmentinvestitionen enthalten die Zugänge zu den Sachanlagen und übrigen immateriellen Vermögenswerten.

Segment Space Die grösste unabhängige Raumfahrtzulieferin Europas. Die Entwicklungs- und Fertigungskompetenzen fokussieren sich auf die fünf Produktbereiche Strukturen und Separationssysteme für Trägerraketen, Strukturen und Mechanismen für Satelliten, digitale Elektronik für Satelliten und Trägerraketen, Ausrüstung für die Satellitenkommunikation sowie Instrumente für Satelliten.

Segment Aerostructures Die Aktivitäten der RUAG Aerostructures konzentrieren sich auf den Flugzeugstrukturbau. Im Flugzeugstrukturbau liegen die Schwerpunkte in der Entwicklung, Herstellung und Endmontage vollständiger Rumpfsektionen für Passagierflugzeuge, von Flügel- und Steuerungskomponenten sowie von anspruchsvollen Baugruppen und Bauteilen für zivile und militärische Flugzeuge. Zudem ist die RUAG Aerostructures für Airbus als «Quality Gate» für die globale Lieferkette von Rumpfsektionen zuständig.

Segment Aviation Das Kompetenzzentrum für den zivilen und militärischen Flugzeugunterhalt sowie für die Entwicklung, Herstellung und Integration von Systemen und Subsystemen in der Luftfahrt. Die RUAG Aviation betreut sämtliche Flugzeuge, Helikopter und Aufklärungsdrohnen der Schweizer Armee und ist Technologiepartnerin weiterer internationaler Luftstreitkräfte. In der zivilen Luftfahrt bietet die RUAG Aviation den Life Cycle Support für Businessjets zahlreicher Betreiber und Hersteller.

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

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

2.26 Transaktionen mit nahestehenden Personen

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

2.27 Derivative Finanz- und Sicherungsinstrumente

Derivative Finanzinstrumente werden zum beizulegenden Zeitwert (Fair Value) bewertet. Die Art der Erfassung des Gewinns oder Verlusts ist davon abhängig, ob das Instrument der Absicherung eines be-

stimmten Risikos dient und die Bedingungen für die Bilanzierung als Sicherungsgeschäft erfüllt sind. Das Ziel der Bilanzierung als Sicherungsgeschäft ist, dass die Wertveränderung der gesicherten Position und des Sicherungsinstruments die Erfolgsrechnung zum selben Zeitpunkt beeinflusst. Um sich für die Bilanzierung als Sicherungsgeschäft zu qualifizieren, muss eine Sicherungsbeziehung restriktive Bedingungen in Bezug auf die Dokumentation, die Wahrscheinlichkeit des Eintretens, die Wirksamkeit des Sicherungsinstruments sowie die Verlässlichkeit der Bewertung erfüllen.

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

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

Die Wertveränderungen von Sicherungsinstrumenten, die der Absicherung der Zahlungsströme aus einer vorgesehenen Transaktion oder festen Verpflichtung dienen und eine wirksame Absicherung bieten, werden als Cash Flow Hedge verbucht. Die Sicherungsinstrumente werden dabei zum Fair Value bewertet und der effektive Teil der Fair-Value-Änderung des Sicherungsinstruments im «Sonstigen Gesamtergebnis» erfasst und in den «Übrigen Reserven» im Eigenkapital ausgewiesen. Der ineffektive Teil wird erfolgswirksam in der Erfolgsrechnung in der Position «Übriger operativer Aufwand» erfasst. Bei Eintritt des Grundgeschäfts wird das entsprechende Sicherungsinstrument aus dem Eigenkapital in die Erfolgsrechnung umgebucht.

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

2.28 Ermittlung der beizulegenden Zeitwerte

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

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

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

a) Renditeliegenschaften

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

b) Derivative Finanzinstrumente

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

c) Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

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

d) Finanzverbindlichkeiten

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

3 Wesentliche Ermessensentscheide und Schätzungsunsicherheiten bei der Anwendung der Rechnungslegungsgrundsätze

Die Erstellung der konsolidierten Jahresrechnung ist von Annahmen und Schätzungen im Zusammenhang mit den Rechnungslegungsgrundsätzen abhängig, bei denen das Management einen gewissen

Ermessensspielraum hat. In der konsolidierten Jahresrechnung müssen bei der Anwendung von Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden bestimmte zukunftsbezogene Schätzungen und Annahmen getroffen werden, die einen wesentlichen Einfluss auf die Höhe und den Ausweis der Vermögenswerte und Verbindlichkeiten, der Erträge und Aufwendungen sowie auf die damit zusammenhängenden Offenlegungen haben können. Die der Bilanzierung und Bewertung zugrunde gelegten Schätzungen und Annahmen basieren auf Erfahrungswerten und anderen Faktoren, die unter den gegebenen Umständen als angemessen erachtet werden. Die folgenden Positionen beinhalten wesentliche Schätzungen und Annahmen:

Vorräte und angefangene Arbeiten

Vorräte und angefangene Arbeiten werden periodisch auf ihre Werthaltigkeit überprüft. Dabei werden die verschiedenen Positionen anhand von Umschlagshäufigkeiten klassifiziert und entsprechend bewertet. Der Bestand der Wertberichtigungen beläuft sich per 31. Dezember 2014 auf CHF 106 Mio. (Vorjahr CHF 108 Mio.).

Langfristige Fertigungs- und Serviceaufträge und Fertigungsverträge

Schätzungen mit wesentlichem Einfluss werden bei der Bewertung von langfristigen Fertigungs- und Serviceaufträgen nach der Percentage-of-Completion-Methode zugrunde gelegt. Obwohl die Schätzwerte wie Fertigstellungsgrad und Auftragskostenschätzung der Projekte nach bestem Wissen des Managements über die aktuellen Ereignisse und mögliche zukünftige Massnahmen ermittelt werden, können die tatsächlich erzielten Ergebnisse von diesen Schätzwerten abweichen. Per 31. Dezember 2014 wurden netto CHF 11 Mio. (Vorjahr CHF 17 Mio.) für langfristige Fertigungs- und Serviceaufträge sowie Fertigungsverträge bilanziert (siehe Anhang 17, «Percentage of Completion»). Weiter sind per 31. Dezember 2014 Rückstellungen für antizipierte Auftragsverluste von CHF 14 Mio. (Vorjahr CHF 19 Mio.) bilanziert.

Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte/Goodwill

Die Sachanlagen und immateriellen Vermögenswerte werden jährlich auf Anzeichen von Wertminderungen überprüft. Bei Hinweisen auf eine mögliche Überbewertung wird eine Einschätzung der zu erwartenden zukünftigen Geldflüsse aus der Nutzung und der eventuellen Veräusserung dieser Vermögenswerte vorgenommen. Die tatsächlichen Geldflüsse können von den auf diesen Einschätzungen basierenden, diskontierten zukünftigen Geldflüssen abweichen. Faktoren wie Veränderungen in der geplanten Nutzung von Gebäuden, Maschinen und Einrichtungen, die Schliessung von Standorten, technische Veralterung oder unter den Prognosen liegende Verkäufe bei Produkten, deren Rechte aktiviert wurden, können die Nutzungsdauer verkürzen oder Wertminderungen zur Folge haben.

Der Konzern überprüft jährlich die Werthaltigkeit des aktivierten Goodwills. Der erzielbare Betrag der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wird aufgrund des Nutzungswerts («Value in Use») bestimmt. Dabei werden Schätzungen der zukünftigen Cash Flows sowie auch Annahmen zur Bestimmung des Diskontierungszinssatzes getroffen. Die wesentlichen Annahmen sind in Anhang 20, «Immaterielle Vermögenswerte/Goodwill», beschrieben. Per 31. Dezember 2014 wurde Goodwill im Betrag von CHF 82 Mio. bilanziert.

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

Personalvorsorgeverpflichtungen Im Rahmen der Berechnungen der Personalvorsorgeverpflichtungen nach IAS 19 werden verschiedene versicherungsmathematische Annahmen getroffen, insbesondere der Diskontierungszinssatz, die erwarteten Lohnerhöhungen und Rentenanpassungen, die erwarteten Renditen auf dem Vorsorgevermögen sowie die Austritts- und die Sterbewahrscheinlichkeit. Die im Abschluss angewendeten Annahmen sind in Anhang 27 «Personalvorsorgeverpflichtungen» erläutert.

Latente Ertragssteuern Der Ansatz von latenten Ertragssteuerguthaben basiert auf der Beurteilung des Managements. Latente Ertragssteuerguthaben auf steuerlichen Verlustvorträgen werden nur dann aktiviert, wenn es wahrscheinlich ist, dass sie genutzt werden können. Die Nutzung hängt von der Möglichkeit ab, künftige steuerbare Gewinne zu erzielen, die mit vorhandenen Verlustvorträgen verrechnet werden können. Zur Beurteilung der Wahrscheinlichkeit der künftigen Nutzung sind Schätzungen von unterschiedlichen Faktoren wie der zukünftigen Ertragslage notwendig. Weichen die tatsächlichen Werte von den Schätzungen ab, kann dies zu einer Änderung der Werthaltigkeitsbeurteilung der latenten Ertragssteuerguthaben führen. Am 31. Dezember 2014 wurden gesamthaft latente Ertragssteuerguthaben im Betrag von CHF 15 Mio. (Vorjahr CHF 19 Mio.) bilanziert. Siehe dazu die Erläuterungen in Anhang 12.

4 Akquisitionen, Fusionen, Neugründungen und Verkäufe von Gesellschaften

Akquisitionen von Tochterunternehmen Per 31. Juli 2014 erwarb die RUAG Deutschland GmbH mit Sitz in Wessling (Deutschland) 100 % der Anteile an den deutschen Firmen Glückauf Logistik Beteiligungsgesellschaft mbH, Glückauf Logistik GmbH & Co. und Herkules Fahrzeuglogistik GmbH, jeweils mit Sitz in Kassel. Diese Firmen betreiben hauptsächlich den Handel mit Ersatzteilen für militärische Fahrzeuge. Ausserdem gehören Hydrauliksysteme, Optikbaugruppen, Fahrwerkkomponenten sowie mechanische und elektrische Baugruppen zur Produktpalette. Mit dieser Akquisition soll primär das internationale «Maintenance, Repair and Overhaul»-Geschäft (MRO) gestärkt und neue Märkte sowie Kunden erschlossen werden.

Die Aktivitäten werden ab dem Zeitpunkt des Erwerbs (1. August 2014) vollkonsolidiert. Im ersten Jahr der Übernahme (fünf Monate) haben die erworbenen Firmen einen Umsatz von CHF 2.6 Mio. sowie einen Verlust von CHF 0.2 Mio. erwirtschaftet. Wäre die Übernahme bereits per 1. Januar 2014 erfolgt, hätte der Umsatz rund CHF 5.3 Mio. und der Verlust rund CHF 0.3 Mio. betragen. Die Effekte dieser Akquisition auf die Konzernrechnung 2014 können der Tabelle «Effekte von Akquisitionen und Verkäufen» sowie den im Anschluss an die Tabelle aufgeführten zusätzlichen Erläuterungen entnommen werden.

Per 31. Dezember 2014 wurde die Gesellschaft Glückauf Logistik GmbH & Co. mit der Gesellschaft Glückauf Logistik Beteiligungsgesellschaft mbH fusioniert. Sämtliche Vermögenswerte wurden von dieser Gesellschaft übernommen.

Die RUAG Holding France SAS hat per 1. Oktober 2013 die Firma Génie Audio-Visuel et Applications Professionnelles SAS (GAVAP) in Terssac (Frankreich) übernommen. GAVAP ist ein auf Simulations- und Trainingssysteme spezialisiertes Partnerunternehmen. Die Akquisition war Teil einer geregelten Nachfolgelösung und sichert das Weiterbestehen der französischen Unternehmung mit 70 Mitarbeitenden. Die RUAG und GAVAP pflegen seit 2003 eine strategische Partnerschaft im Bereich der Virtual- und Live-Simulationen. Gemeinsam haben die Unternehmen bereits mehrere erfolgreiche Projekte in Frankreich realisiert. GAVAP hat sich als zuverlässige Partnerin erwiesen und fachgerechte Unterhaltsarbeiten ausgeführt. Mit der Akquisition von GAVAP soll unter anderem die Marktstellung der RUAG in Frankreich im Bereich Simulation & Training gestärkt und die Internationalisierung mit einem zusätzlichen Produktionsstandort in einem NATO-Land vorangetrieben werden.

Im ersten Jahr der Übernahme (drei Monate) hat GAVAP einen Umsatz von CHF 3.4 Mio. sowie einen Verlust von CHF 0.1 Mio. erwirtschaftet. Wäre die Übernahme bereits per 1. Januar 2013 erfolgt, hätte der Umsatz rund CHF 12.6 Mio. und der Verlust rund CHF 0.3 Mio. betragen.

Akquisitionen von Minderheitsbeteiligungen Die RUAG Holding AG mit Sitz in Bern ist per 2. Dezember 2014 eine 9 %ige Minderheitsbeteiligung an der Firma InnoCampus AG mit Sitz in Nidau eingegangen. Diese Gesellschaft bezweckt, Dienstleistungen an Unternehmungen zur Förderung von Innovationen in High-Tech-Bereichen anzubieten sowie Projekte in der angewandten Forschung durchzuführen. Der Kaufpreis für den Erwerb der Minderheitsbeteiligung ist unwesentlich.

Per 1. Januar 2014 ist die Norma Precision AB mit Sitz in Amotfors (Schweden) eine 40 %ige Minderheitsbeteiligung an der Gesellschaft Gyttop AB mit Sitz in Ingelstad (Schweden), umfassend auch die Gruppengesellschaften Gyttop Finland OY, Maalahti (Finnland), Gyttop Cartridge Company AB, Nora (Schweden) und Gyttop Jakt AB, Ingelstad (Schweden), eingegangen. Die Gyttop-Gruppe ist Marktführerin für Schrotpatronen in Skandinavien sowie eine etablierte Grosshändlerin für Jagd- und Sportprodukte in den Heimmärkten. Der Zweck dieser Beteiligung besteht u. a. darin, die Wertschöpfungskette zu erweitern und noch mehr Kundennähe aufzubauen. Der Kaufpreis für den Erwerb der Minderheitsbeteiligung ist unwesentlich.

Fusionen Per 1. Januar 2014 hat die RUAG Schweiz AG mit Sitz in Emmen durch Absorptionsfusion die Aktiven und Passiven der RUAG Automotive AG mit Sitz in Schattdorf gemäss Fusionsvertrag vom 15. Mai 2014 übernommen. Die Übernahme der Aktiven und Passiven erfolgte zu Buchwerten.

Neugründungen Per 11. August 2014 wurde die RUVEX AG mit Sitz in Bern gegründet. Diese Firma bezweckt im In- und Ausland im militärischen und zivilen Bereich, v. a. im Bereich Simulation & Training, den Kauf, den Verkauf sowie das Führen, Halten und Verwalten von Beteiligungen, das Erbringen von damit zusammenhängenden oder ähnlichen Dienstleistungen und das Ausführen von Managementaufgaben. Im Geschäftsjahr 2014 hatte diese Gesellschaft noch keine bedeutenden Aktivitäten.

Zudem wurde am 11. November 2014 die Gesellschaft RUAG Simulation Company LLC mit Sitz in Abu Dhabi (VAE) gegründet. An dieser Gesellschaft hält die RUAG über die RUVEX AG eine Beteiligung von 49%. Die Gesellschaft bietet eine Reihe von Dienstleistungen im Defence-Sektor an, insbesondere im Bereich Simulation & Training. Diese umfassen beispielsweise das Design von Software- und Hardwarekomponenten oder die Entwicklung, Produktion, Montage und Integration von Simulations- und Trainingssystemen. Ein wichtiges Ziel der Gesellschaft ist es, bereits eingegangenen und künftigen Offsetverpflichtungen in den Vereinigten Arabischen Emiraten nachzukommen. Im Geschäftsjahr 2014 hatte diese Gesellschaft noch keine bedeutenden Aktivitäten.

Effekte von Akquisitionen und Verkäufen

in CHF Mio.	Akquisition 2014	Verkauf 2014	Akquisition 2013	Verkauf 2013
Umlaufvermögen	3	—	17	7
Sachanlagen	0	—	2	0
Immaterielle Vermögenswerte	3	—	8	—
Goodwill	—	—	5 ¹	—
Kurz- und langfristige Verbindlichkeiten	(1)	—	(9)	(3)
Latente Ertragssteuerverbindlichkeiten	(1)	—	(3)	—
Erworbene (veräusserte) Vermögenswerte und Schulden	4	—	20	4
Vereinbarter Preis/Gegenleistung	(4)	—	(20) ¹	3
Escrow-Account	—	—	—	—
Earn-Out	—	—	1	—
Ausstehende Zahlung	1	—	4 ¹	—
Übernahme Finanzverbindlichkeiten	—	—	—	—
Umrechnungsdifferenzen	—	—	—	—
Cash (Outflow) Inflow brutto	(3)	—	(15)	3
Übernommene (veräusserte) flüssige Mittel	0	—	8	(0)
Cash (Outflow) Inflow netto	(2)	—	(6)	3

¹ Per 31. Dezember 2013 wurden die beizulegenden Zeitwerte der erworbenen Vermögenswerte und übernommenen Schulden im Zusammenhang mit der Akquisition von GAVAP nur provisorisch ermittelt. Im Berichtsjahr konnte nun die definitive Kaufpreisallokation innerhalb von zwölf Monaten ab Erwerbszeitpunkt abgeschlossen werden, wobei keine wesentlichen Differenzen zu den ursprünglichen Bewertungen entstanden sind. Im Rahmen von Nachverhandlungen mit dem Verkäufer konnte jedoch eine Reduktion des ursprünglich vertraglich fixierten Kaufpreises vereinbart werden. Entgegen den Annahmen per 31. Dezember 2013 beträgt der Kaufpreis anstelle von EUR 18.0 Mio. (CHF 22.0 Mio.) neu EUR 16.6 Mio. (CHF 20.2 Mio.) (inkl. einer noch bestehenden [im Vergleich zum Vorjahr unveränderten] Earn-out-Komponente im Betrag von EUR 1.0 Mio. [CHF 1.2 Mio.]). Die Kaufpreisreduktion hat zu einer Verminderung der aus der Akquisition entstandenen und per 31. Dezember 2013 bilanzierten Goodwillposition GAVAP im Betrag von EUR 1.4 Mio. (CHF 1.7 Mio.) geführt.

Zusätzliche Erläuterungen zur Akquisition der deutschen Firmen Glückauf Logistik Beteiligungsgesellschaft mbH, Glückauf Logistik GmbH & Co. und Herkules Fahrzeuglogistik GmbH per 31. Juli 2014

Gegenleistung sowie identifizierbare erworbene Vermögenswerte und übernommene Schulden Die übertragene Gegenleistung für diesen Unternehmenserwerb und die in diesem Zusam-

Verkäufe von Tochterunternehmen Während des Geschäftsjahres 2014 fanden keine Verkäufe von Gesellschaften statt.

Per 4. April 2013 hat die RUAG die RUAG Mechanical Engineering AG rückwirkend auf den 31. März 2013 an die deutsche Berghoff Gruppe verkauft. Die Mitarbeitenden und Lernenden sowie die gesamte Infrastruktur am Standort Altdorf wurden von Berghoff übernommen. Bis zum Verkauf hat die RUAG Mechanical Engineering AG einen Umsatz von CHF 6 Mio. erzielt (siehe auch Erläuterungen unter Anhang 5).

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

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

menhang identifizierbaren erworbenen Vermögenswerte und übernommenen Schulden per Erwerbszeitpunkt können der obenstehenden Tabelle «Effekte von Akquisitionen und Verkäufen» entnommen werden.

Bestimmung der beizulegenden Zeitwerte Die verwendeten Bewertungstechniken zur Bestimmung der beizulegenden Zeitwerte der erworbenen wesentlichen Vermögenswerte waren wie folgt:

Immaterielle Vermögenswerte Die Bewertung der immateriellen Vermögenswerte basiert auf dem Barwert der erwarteten Netto-Cash-Flows, die die Kundenbeziehungen erzeugen. Die Kundenbeziehungen werden linear über fünf Jahre abgeschrieben.

Vorräte Der beizulegende Zeitwert wird auf der Grundlage des geschätzten Verkaufspreises im normalen Geschäftsgang ermittelt, abzüglich der geschätzten Fertigstellungs- und Verkaufskosten sowie

angemessener Gewinnmargen, die auf den erforderlichen Bemühungen zur Fertigstellung und Veräusserung der Vorräte basieren.

Geschäfts- oder Firmenwert (Goodwill) Aus dieser Akquisition ist kein wesentlicher Geschäfts- oder Firmenwert (Goodwill) entstanden.

Mit der Akquisition verbundene Aufwendungen Die bei der RUAG entstandenen Aufwendungen im Zusammenhang mit der Akquisition dieser Gesellschaften beliefen sich im Berichtsjahr auf rund CHF 0.04 Mio. Darin enthalten sind insbesondere externe Anwalts- und Beraterkosten. Diese Aufwendungen wurden im übrigen operativen Aufwand, netto erfasst.

5 Aufgegebene Geschäftstätigkeiten

Per 1. Januar 2012 wurden u. a. die Bereiche Coatings und Mechanical Engineering (Segment Aerostructures) aus der RUAG Schweiz AG in die neu gegründeten Gesellschaften RUAG Coatings AG sowie RUAG Mechanical Engineering AG überführt. Ebenfalls im Jahr 2012 hat der Verwaltungsrat der RUAG beschlossen, für diese beiden Bereiche den Verkaufsprozess einzuleiten, da die Geschäftstätigkeiten dieser Gesellschaften nicht zum Kerngeschäft der RUAG gehörten. Die Gesellschaft RUAG Coatings AG konnte bereits per

1. September 2012 veräussert werden. Die RUAG Mechanical Engineering AG wurde per 31. März 2013 von der Berghoff Holding GmbH übernommen. Im Sinne einer besseren Transparenz und Vergleichbarkeit der Ergebnisse wurde deshalb der Bereich Mechanical Engineering im Vorjahr im Konzernabschluss der RUAG als aufgegebene Geschäftstätigkeiten dargestellt.

Ab dem Geschäftsjahr 2014 sind in den aufgegebenen Geschäftstätigkeiten keine Aktivitäten mehr vorhanden.

Das Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftstätigkeiten gliedert sich wie folgt:

in CHF Mio.

	2014	2013
Nettoumsatz	—	6
Aufwand	—	6
Laufender Verlust vor Ertragssteuern	—	(0)
Ertragssteuern	—	—
Laufender Verlust aus aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	—	(0)
Bewertungs- und Veräusserungsergebnis aus aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	—	4
Ertragssteuern auf Bewertungs- und Veräusserungsergebnis	—	—
Gesamtgewinn aus aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	—	3
Davon entfallen auf die Aktionäre der RUAG Holding AG	—	3

Die Aktiven und Passiven der aufgegebenen Geschäftstätigkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

in CHF Mio.

	2014	2013
Forderungen und Anzahlungen	—	—
Vorräte und angefangene Arbeiten	—	—
Übriges Umlaufvermögen	—	—
Anlagevermögen	—	—
Total Aktiven von aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	—	—
Kurzfristiges Fremdkapital	—	—
Langfristiges Fremdkapital	—	—
Total Fremdkapital von aufgegebenen Geschäftstätigkeiten	—	—

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

in CHF Mio.

	2014	2013
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit	—	0
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	—	—
Free Cash Flow	—	0
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	—	0
Total Cash Flows	—	0

6 Segmentinformationen

in CHF Mio.

	2014 Space	2013 Space	2014 Aerostructures	2013 Aerostructures	2014 Aviation	2013 Aviation
Nettoumsatz mit Dritten	321	298	194	194	514	501
Nettoumsatz mit anderen Segmenten	1	1	2	3	12	9
Total Nettoumsatz	322	299	195	196	525	510
Betriebsergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA)	43	34	2	7	45	38
Abschreibungen, Amortisationen und Wertminderungen	(21)	(20)	(2)	(3)	(6)	(6)
Betriebsergebnis (EBIT)	23	14	1	4	38	32
Finanzergebnis (netto)	—	—	—	—	—	—
Anteil am Gewinn von assoziierten Gesellschaften	—	—	—	—	—	—
Gewinn vor Steuern	—	—	—	—	—	—
Ertragssteuern	—	—	—	—	—	—
Gewinn aus weitergeführten Geschäftstätigkeiten	—	—	—	—	—	—
Nettoaktiven nach Regionen	121	152	71	73	21	22
Nettoaktiven Schweiz	75	102	35	46	(7)	14
Nettoaktiven Übriges Europa	46	49	36	27	12	(6)
Nettoaktiven Rest der Welt	—	—	—	—	17	14
Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte	134	139	12	11	46	44
Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte Schweiz (inkl. Renditeliegenschaften)	105	109	9	9	19	20
Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte Übriges Europa	29	30	3	3	9	7
Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte Rest der Welt	—	—	—	—	18	18
Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte	(16)	(10)	(2)	(3)	(8)	(10)
Devestitionen von Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte	0	0	1	0	0	1

Weitere Informationen zu den Umsätzen und Kunden sind in Anhang 7, «Nettoumsatz», ersichtlich.

Die Produkte und Dienstleistungen der einzelnen Segmente sind in Anhang 2.25, «Segmentinformationen», beschrieben.

2014 Ammotec	2013 Ammotec	2014 Defence	2013 Defence	2014 Services	2013 Services	2014 Total Segmente	2013 Total Segmente	2014 Elimination	2013 Elimination	2014 Total Konzern	2013 Total Konzern
333	353	363	352	57	54	1 781	1 751	—	—	1 781	1 751
1	1	4	5	127	126	146	145	(146)	(144)	0	1
334	354	367	357	184	180	1 927	1 896	(146)	(144)	1 781	1 752
47	41	25	30	31	46	193	196	—	(0)	193	196
(12)	(13)	(12)	(11)	(27)	(28)	(79)	(81)	—	—	(79)	(81)
35	29	13	19	4	19	115	116	—	(0)	115	115
—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	(0)	(5)
—	—	—	—	5	4	5	4	—	—	5	4
—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	119	114
—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	(17)	(23)
—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	102	91
288	238	53	33	284	288	838	806	(3)	(0)	835	806
74	46	24	(4)	288	295	487	499	(3)	(3)	484	496
187	178	29	37	(4)	(7)	306	278	(0)	3	306	281
27	14	—	—	—	—	44	29	0	0	45	29
106	90	50	56	308	314	655	654	(3)	(0)	652	654
23	17	27	33	307	313	490	500	0	0	490	500
81	71	23	23	0	0	145	134	(3)	(0)	142	133
3	2	—	—	—	—	20	20	0	0	20	20
(30)	(16)	(6)	(5)	(21)	(10)	(82)	(54)	—	—	(82)	(54)
0	0	3	0	3	11	7	13	—	—	7	13

7 Nettoumsatz

in CHF Mio.	2014	2013
Fakturierter Umsatz	1 785	1 718
Veränderung aus Percentage-of-Completion-Aufträgen (PoC)	(4)	33
Total Nettoumsatz	1 781	1 752

VBS	538	554
Dritte	1 246	1 164
Fakturierter Umsatz nach Kundengruppen	1 785	1 718

Mit Ausnahme des VBS besitzt die RUAG keine weiteren Kundenbeziehungen mit einem Umsatzanteil von mehr als 10 % am Nettoumsatz.

Der Nettoumsatz mit dem VBS verteilt sich auf die Segmente Aviation, Defence und Ammotec.

Wehrtechnik	774	754
Zivil	1 011	964
Fakturierter Umsatz nach Verwendung	1 785	1 718

Produktion	1 002	953
Unterhalt	630	621
Dienstleistungen	153	145
Fakturierter Umsatz nach Auftragsart	1 785	1 718

Schweiz	658	678
Übriges Europa	805	749
Naher Osten	24	21
Nordamerika	196	175
Südamerika	21	11
Asien/Pazifik	70	82
Afrika	11	3
Fakturierter Umsatz nach Absatzgebieten	1 785	1 718

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

8 Personalaufwand

in CHF Mio.	2014	2013
Löhne und Gehälter	(628)	(637)
Vorsorgeaufwand	(46)	(49)
Übrige Sozialleistungen	(86)	(89)
Fremdpersonal	(36)	(31)
Übriger Personalaufwand	(28)	(27)
Total Personalaufwand	(824)	(835)

9 Übriger operativer Aufwand, netto

in CHF Mio.	2014	2013
Raumaufwand	(23)	(23)
Unterhalt und Reparaturen Sachanlagen	(49)	(50)
Energie- und Entsorgungsaufwand	(13)	(16)
Sachversicherungen und Abgaben	(7)	(7)
Verwaltungs- und Informatikaufwand	(42)	(42)
Werbeaufwand	(25)	(21)
Sonstiger operativer Aufwand ¹	(53)	(26)
Sonstiger operativer Ertrag	33	28
Total übriger operativer Aufwand, netto	(180)	(158)

¹ Die Position sonstiger operativer Aufwand enthält Kursverluste von netto CHF 3 Mio. (Vorjahr CHF 1 Mio.).

Die Zunahme des sonstigen operativen Aufwands ist einerseits auf Veränderungen von Rückstellungen sowie eine Erhöhung der Delkrederedepositionen zurückzuführen, andererseits bedingt durch eine generelle Zunahme des sonstigen operativen Aufwands.

Die Zunahme des sonstigen operativen Ertrags im Vergleich zum Vorjahr ist hauptsächlich auf eine erhaltene Versicherungsleistung infolge eines Produktionsunterbruchs in der Division Ammotec zurückzuführen, der durch Lieferschwierigkeiten eines grossen Lieferanten verursacht wurde.

10 Forschungs- und Entwicklungskosten

in CHF Mio.	2014	2013
Total Forschungs- und Entwicklungskosten	(140)	(132)

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

Die eigenfinanzierten Forschungs- und Entwicklungskosten betragen CHF 40 Mio. (Vorjahr CHF 45 Mio.).

11 Finanzertrag/Finanzaufwand

in CHF Mio.	2014	2013
Zinsertrag	4	3
Realisierte Kursgewinne	—	—
Realisierte Wertschriftengewinne	—	—
Total Finanzertrag	4	3
Zinsaufwand	(4)	(8)
Realisierte Kursverluste	(0)	(0)
Realisierte Wertschriftenverluste	—	—
Wertminderungen auf Finanzaktiven	—	(0)
Total Finanzaufwand	(4)	(8)

12 Ertragssteuern

in CHF Mio.	2014	2013
Ertragssteueraufwand Berichtsjahr	(22)	(19)
Anpassungen der laufenden Ertragssteuern aus Vorjahren	1	(0)
Laufender Ertragssteueraufwand	(21)	(19)
Entstehung (Auflösung) aus zeitlichen Differenzen	4	(4)
Änderung aufgrund einer Anpassung des Steuersatzes	(0)	0
Aktivierung von bisher nicht berücksichtigten steuerlichen Verlusten	3	1
Verwendung von bilanzierten steuerlichen Verlustvorträgen	(3)	(1)
Latenter Ertragssteueraufwand	4	(4)
Ertragssteueraufwand in der Erfolgsrechnung	(17)	(23)

Zusätzlich sind im sonstigen Gesamtergebnis folgende Ertragssteuern erfasst:

in CHF Mio.	Vor Steuern 2014	Steuer(aufwand)/ -ertrag 2014	Netto (nach Steuern) 2014	Vor Steuern 2013	Steuer(aufwand)/ -ertrag 2013	Netto (nach Steuern) 2013
Neubewertung der Nettoschuld (Vermögenswert) aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen	(143)	27	(116)	175	(33)	142
Veränderung des beizulegenden Zeitwertes von Cash Flow Hedges	(14)	4	(10)	2	(0)	2
In die Erfolgsrechnung übertragene Gewinne und Verluste von Cash Flow Hedges	6	(2)	4	(3)	0	(3)
Anteil am sonstigen Gesamtergebnis aus assoziierten Gesellschaften	(8)	2	(5)	0	(0)	0
Währungsumrechnung von ausländischen Konzerngesellschaften	(10)	—	(10)	(1)	—	(1)
Ertragssteuern im sonstigen Gesamtergebnis	(168)	32	(137)	173	(33)	141

Analyse des Aufwands für Ertragssteuern

Die folgende Aufstellung zeigt die Überleitung vom steuerbaren Gewinn zum ausgewiesenen Ertragssteueraufwand. Der anwendbare

Ertragssteuersatz zum Zweck der nachfolgenden Analyse ist der mit dem Ergebnis gewichtete durchschnittliche Ertragssteuersatz der Konzerngesellschaften und beträgt 22.9 % (Vorjahr 23.0 %).

in CHF Mio.	2014	2013
Gewinn vor Steuern	119	114
Erwarteter gewichteter Steuersatz in %	22.9 %	23.0 %
Erwarteter Ertragssteueraufwand	(27)	(26)

Überleitung zum ausgewiesenen Ertragssteueraufwand		
Effekt aus Aktivierung von steuerlichen Verlustvorträgen aus Vorjahren	3	(0)
Effekt aus Verwendung nicht bilanzierter steuerlicher Verlustvorträge aus Vorjahren	0	0
Effekt aus laufenden Verlusten ohne Bilanzierung von steuerlichen Verlustvorträgen	—	1
Effekt aus steuerlich nicht abzugsfähigen Aufwendungen	(0)	(0)
Effekt aus steuerfreien Erträgen	2	2
Effekt aus zu reduzierten Sätzen versteuerten Erträgen	2	0
Effekt aus Steuersatzänderungen	(0)	0
Effekt aus Steuergutschriften bzw. -belastungen aus Vorperioden	1	0
Übrige Effekte (inkl. Effekt aus anteiligem Ergebnis assoziierter Gesellschaften)	2	—
Ausgewiesener Ertragssteueraufwand	(17)	(23)

Effektiver Ertragssteuersatz	14.4 %	20.5 %
------------------------------	--------	--------

Die einzelnen Länder – in der Schweiz Kantone – kennen unterschiedliche Steuergesetze und -sätze. Aus diesem Grund kann der gewichtete Durchschnitt des erwarteten Steuersatzes zwischen

den Perioden variieren, was auf die pro Land respektive Kantone generierten Gewinne beziehungsweise Verluste zurückzuführen ist.

Latente Ertragssteuerguthaben und -verbindlichkeiten

Die bilanzierten latenten Ertragssteuerguthaben und -verbindlichkeiten setzen sich wie folgt zusammen:

in CHF Mio.	2014 Latente Ertrags- steuerguthaben	2014 Latente Ertrags- steuerverbindlich- keiten	2013 Latente Ertrags- steuerguthaben	2013 Latente Ertrags- steuerverbindlich- keiten
Aktiven				
Forderungen und Anzahlungen	1	3	1	4
Vorräte und angefangene Arbeiten	0	11	0	15
Sachanlagen und Renditeliegenschaften	4	16	5	15
Immaterielle Vermögenswerte	1	11	2	12
Steuerliche Verlustvorträge	4	—	3	—
Aktiven aus Personalvorsorge	—	—	—	6
Übrige Aktivpositionen	1	4	0	3
Passive Rechnungsabgrenzungen				
Kurz- und langfristige Rückstellungen	2	0	2	0
Personalvorsorgeverpflichtungen	2	8	4	7
Personalvorsorgeverpflichtungen	25	—	5	—
Übrige Passivpositionen	5	4	1	5
Latente Steuern vor Verrechnung	45	57	24	68
Verrechnung von latenten Ertragssteuerguthaben und -verbindlichkeiten	(30)	(30)	(5)	(5)
Total latente Steuern	15	26	19	63

Die latenten Ertragssteuerguthaben und -verbindlichkeiten haben sich wie folgt entwickelt:

in CHF Mio.	2014	2013
Total latente Steuern am 1. Januar	(45)	(7)
Erfolgswirksame Veränderungen	4	(4)
Erfolgsneutrale Veränderungen im sonstigen Gesamtergebnis	30	(33)
Veränderungen im Konsolidierungskreis	(1)	(3)
Umrechnungsdifferenzen	1	2
Total latente Steuern am 31. Dezember	(11)	(45)
davon latente Ertragssteuerguthaben	15	19
davon latente Ertragssteuerverbindlichkeiten	(26)	(63)

Basis für die Berechnung der latenten Steuern sind die bei den einzelnen Gesellschaften für die entsprechenden Vermögenswerte und Verbindlichkeiten anwendbaren erwarteten Steuersätze.

Latente Ertragssteuerguthaben auf noch nicht genutzten steuerlichen Verlustvorträgen werden nur dann aktiviert, wenn eine Verrechnung mit künftigen steuerbaren Gewinnen wahrscheinlich ist.

Der Verfall der steuerlichen Verlustvorträge setzt sich wie folgt zusammen:

in CHF Mio.	2014	2013
Verfall innerhalb von 1 Jahr	—	1
Verfall innerhalb von 1 bis 2 Jahren	—	1
Verfall innerhalb von 2 bis 3 Jahren	—	1
Verfall innerhalb von 3 bis 4 Jahren	1	1
Verfall innerhalb von 4 bis 5 Jahren	—	3
Verfall innerhalb von 5 bis 6 Jahren	3	0
Verfall innerhalb von 6 bis 7 Jahren	0	3
Verfall in mehr als 7 Jahren	18	11
Total steuerliche Verlustvorträge	23	21

Möglicher Steuereffekt auf steuerlichen Verlustvorträgen	5	6
davon als latente Ertragssteuerguthaben aktiviert	4	3
davon nicht aktiviert	1	3

13 Flüssige Mittel

in CHF Mio.	2014	2013
Kassenbestand	0	1
Sichtguthaben bei Finanzinstituten	202	208
Geldmarktanlagen	—	—
Total flüssige Mittel	202	209

Währungen der flüssigen Mittel

in CHF Mio.	2014	2013
CHF	79	86
EUR	67	88
USD	33	16
SEK	15	15
Übrige	8	4
Total flüssige Mittel	202	209

14 Finanzaktiven

Kurzfristige Finanzaktiven

in CHF Mio.	2014	2013
Derivative Finanzinstrumente	10	6
Total kurzfristige Finanzaktiven	10	6

Bei den kurzfristigen Finanzaktiven handelt es sich um den Gegenwert der offenen Fremdwährungsabsicherungsgeschäfte (siehe auch Erläuterungen zu den Finanzinstrumenten in Anhang 35 «Finanzielles Risikomanagement und Zusatzinformationen zu den Finanzinstrumenten»).

Langfristige Finanzaktiven

in CHF Mio.	2014	2013
Geldmarktanlagen	0	0
Übrige Forderungen gegenüber Dritten	2	3
Wertberichtigungen	(0)	(0)
Total langfristige Finanzaktiven	2	3

Währungen Finanzaktiven

in CHF Mio.	2014	2013
CHF	1	1
EUR	3	3
USD	7	3
SEK	2	2
Übrige	0	0
Total Finanzaktiven	12	9

Die Buchwerte der langfristigen Finanzaktiven entsprechen einer angemessenen Schätzung des beizulegenden Zeitwerts.

15 Forderungen und Anzahlungen

in CHF Mio.	2014	2013
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	251	250
Forderungen an assoziierte Gesellschaften	0	0
Anzahlungen an Lieferanten	16	12
Wertberichtigungen	(12)	(10)
Total Forderungen und Anzahlungen aus Lieferungen und Leistungen	255	252
Kurzfristige Forderungen an staatliche Stellen	18	8
Übrige kurzfristige Forderungen	11	14
Total übrige Forderungen	29	22
Total Forderungen und Anzahlungen	284	274

Fälligkeitsstruktur der Forderungen und Anzahlungen

in CHF Mio.	2014	2013
Nicht überfällig	202	212
Überfällig 1–30 Tage	26	38
Überfällig 31–60 Tage	16	9
Überfällig 61–90 Tage	16	5
Überfällig 91–180 Tage	12	8
Überfällig über 180 Tage	12	2
Total Forderungen und Anzahlungen	284	274

Währungen Forderungen und Anzahlungen

in CHF Mio.	2014	2013
CHF	84	88
EUR	113	115
USD	60	58
SEK	2	2
Übrige	24	11
Total Forderungen und Anzahlungen	284	274

Die Wertberichtigungen für zweifelhafte Forderungen setzen sich aus Einzelwertberichtigungen für spezifisch identifizierte Positionen mit hohem Ausfallrisiko sowie aus pauschalen Wertberichtigungen

auf Basis von Erfahrungswerten zusammen. Die effektiven Debitorenverluste der vergangenen zwei Jahre lagen jeweils unter 0.5 % des Nettoumsatzes.

Die Wertberichtigungen auf den Forderungen und Anzahlungen haben sich wie folgt entwickelt:

Wertberichtigungen zweifelhafter Forderungen

in CHF Mio.	2014	2013
Bilanzwert 1. Januar	(10)	(11)
Erhöhung von Wertberichtigungen	(6)	(3)
Inanspruchnahme von Wertberichtigungen	2	3
Auflösung von Wertberichtigungen	1	1
Umrechnungsdifferenzen	—	0
Bilanzwert 31. Dezember	(12)	(10)

Für zweifelhafte Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden die Wertbeeinträchtigungen über ein Wertberichtigungskonto gebildet. Die Veränderungen werden im übrigen operativen Aufwand erfasst. Für Finanzinstrumente anderer Kategorien als Forderungen

und Darlehen sind per Bilanzstichtag keine Wertberichtigungen notwendig. Als nicht einbringbar beurteilte Forderungen werden als realisierte Verluste ausgebucht.

16 Vorräte und angefangene Arbeiten

in CHF Mio.	2014	2013
Roh-, Hilfs-, Betriebsmaterial	229	212
Erzeugnisse in Arbeit zu Herstellkosten	147	167
Erzeugnisse in Arbeit (Percentage of Completion) ¹	118	150
Zwischenfabrikate	121	124
Fertigfabrikate	71	72
Wertberichtigungen	(106)	(108)
Total Vorräte und angefangene Arbeiten	579	617

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

Im Berichtsjahr wurden insgesamt CHF 370 Mio. (Vorjahr CHF 366 Mio.) an Roh-, Hilfs- und Betriebsmaterialien, Zwischen- und Fertigfabrikaten sowie Erzeugnissen in Arbeit dem Materialaufwand belastet.

Sowohl im Berichtsjahr als auch im Vorjahr wurden keine wesentlichen Wertaufholungen von in Vorperioden getätigten Wertberichtigungen von Vorräten auf den Nettoveräusserungswert verbucht.

Zudem wurden Vorräte im Umfang von CHF 1 Mio. (Vorjahr CHF 2 Mio.) auf den Nettoveräusserungswert wertberichtigt.

Die Wertberichtigungen sowie Wertaufholungen von Vorräten werden im Materialaufwand verbucht und ausgewiesen.

17 Percentage of Completion (PoC)

Langfristige Fertigungs- und Serviceaufträge

in CHF Mio.	2014	2013
Kumulierter Ergebnisausweis am Bilanzstichtag		
Aufgelaufene Erlöse am Bilanzstichtag	1 445	1 304
Aufgelaufene Kosten am Bilanzstichtag	(1 082)	(1 051)
Realisierte Marge am Bilanzstichtag	363	253
Kumulierte Bilanzwerte der am Bilanzstichtag laufenden Projekte		
Aktive PoC-Erlösabgrenzungen	118	150
Passive PoC-Erlösabgrenzungen	(107)	(133)
Netto PoC-Erlösabgrenzungen	11	17
Anzahlungen von Kunden auf PoC-Aufträge	38	59

18 Sachanlagen

in CHF Mio.

	Masch./techn. Anlagen	Übrige Sachanlagen ¹	Grundstücke	Gebäude	Anlagen im Bau	Sach- anlagen
Anschaffungswerte						
Bestand 1. Januar 2013	493	224	73	580	15	1 384
Erstkonsolidierung	0	0	0	2	0	2
Abgänge Konsolidierungskreis	(38)	(3)	—	(0)	(0)	(40)
Zugänge	19	13	—	3	19	53
Abgänge	(10)	(8)	(1)	(6)	(0)	(25)
Umgliederungen	40	4	3	(119)	(8)	(80)
Umrechnungsdifferenzen	0	1	(0)	(0)	(1)	(1)
Bestand 31. Dezember 2013	504	232	74	459	25	1 294

Kumulierte Wertberichtigungen

Bestand 1. Januar 2013	390	171	0	398	—	959
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	(37)	(3)	—	(0)	—	(40)
Planmässige Abschreibungen	19	16	0	16	—	52
Abgänge	(9)	(7)	—	(4)	—	(20)
Restwertabschreibungen	0	0	—	—	—	1
Umgliederungen	36	1	—	(91)	—	(53)
Umrechnungsdifferenzen	0	0	(0)	0	—	1
Bestand 31. Dezember 2013	399	180	0	320	—	899

Anschaffungswerte

Bestand 1. Januar 2014	504	232	74	459	25	1 294
Erstkonsolidierung	0	0	—	—	—	0
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	—	—	—	—
Zugänge	19	16	0	4	40	79
Abgänge	(39)	(13)	—	(1)	(0)	(53)
Umgliederungen	4	4	—	3	(11)	0
Umrechnungsdifferenzen	(5)	(2)	0	(1)	(0)	(8)
Bestand 31. Dezember 2014	483	237	74	464	53	1 312

Kumulierte Wertberichtigungen

Bestand 1. Januar 2014	399	180	0	320	—	899
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	—	—	—	—
Planmässige Abschreibungen	19	16	0	16	—	51
Abgänge	(38)	(10)	—	(1)	—	(49)
Restwertabschreibungen	(0)	(0)	—	(0)	—	(0)
Umgliederungen	0	0	—	(0)	—	0
Umrechnungsdifferenzen	(4)	(1)	(0)	(0)	—	(6)
Bestand 31. Dezember 2014	376	185	0	335	—	896

Bilanzwerte

am 1. Januar 2013	103	53	73	181	15	425
am 31. Dezember 2013	105	52	74	140	25	395
am 31. Dezember 2014	107	53	74	129	53	416

¹ Mobiliar und Einrichtungen, Informatik, Fahrzeuge.

Geleaste Sachanlagen

in CHF Mio.	2014	2013
Anschaffungswerte	7	6
Kumulierte Wertberichtigungen	(5)	(4)
Bilanzwert 31. Dezember	2	2

Bei den geleasteten Sachanlagen handelt es sich um Sachanlagen, die als Finanzierungsleasing qualifizieren. Die Nettobuchwerte verteilen

sich wie folgt auf die verschiedenen Sachanlagekategorien:

in CHF Mio.	2014	2013
Maschinen und technische Anlagen	0	0
Übrige Sachanlagen	2	2
Bilanzwert 31. Dezember	2	2

Brandversicherungswerte

in CHF Mio.	2014	2013
Mobile Sachanlagen	1 324	1 324
Immobilie Sachanlagen	1 363	1 366
Total Brandversicherungswerte	2 687	2 690

19 Renditeliegenschaften

in CHF Mio.	2014	2013
Anschaffungswerte		
Bestand 1. Januar	348	228
Erstkonsolidierung	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—
Zugänge	2	1
Abgänge	(0)	(1)
Umgliederungen	(0)	120
Umrechnungsdifferenzen	—	—
Bestand 31. Dezember	349	348

Kumulierte Wertberichtigungen

Bestand 1. Januar	247	149
Erstkonsolidierung	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—
Planmässige Abschreibungen	6	6
Impairment	—	—
Abgänge	—	—
Restwertabschreibungen	—	—
Umgliederungen	(0)	91
Umrechnungsdifferenzen	—	—
Bestand 31. Dezember	252	247

Bilanzwerte

am 1. Januar	101	78
am 31. Dezember	97	101

Die Renditeliegenschaften werden zu den Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Wertberichtigungen bilanziert. Der nachfolgend dargestellte Marktwert (Fair Value) der Liegenschaften wird nur für den Ausweis ermittelt und ist mittels der Discounted-Cash-Flow-Methode (DCF) berechnet worden.

in CHF Mio.	2014	2013
Fair Value (DCF-Berechnung; Stufe-3-Vermögenswert)	231	249
Mieteinnahmen aus Renditeliegenschaften	22	22
Liegenschaftsaufwand	16	12
davon entfallend auf vermietete Flächen	13	11
davon entfallend auf leerstehende Flächen	2	2
Vertragliche Investitionsverpflichtungen und Verpflichtungen für Unterhaltsarbeiten	0	1
Zukünftige minimale Mieterträge aus nicht kündbaren Mietverträgen	54	47

Als Renditeliegenschaften werden Areale klassifiziert, die mehrheitlich an Dritte vermietet werden. Sowohl im Geschäftsjahr 2014 als auch im Vorjahr waren dies jeweils sechs Areale in der Schweiz (Bern, Altdorf, Zwieselberg (Thun-Boden), Aigle, Unterseen und Wimmis).

Die Abnahme des Fair Values im Vergleich zum Vorjahr ist insbesondere auf die Berücksichtigung erhöhter Instandsetzungsmassnahmen sowie aufgrund von Erfahrungswerten leicht erhöhter Sockelleerstände und Wiedervermietungszeiten zurückzuführen.

Im Berichtsjahr wie im Vorjahr wurde auf eine Fair-Value-Bewertung durch einen externen Experten verzichtet. Die Ermittlung der Fair Values der Renditeliegenschaften erfolgt durch die RUAG Real Estate AG mittels der Discounted-Cash-Flow-Methode (DCF). Beim errechneten Fair Value des als Renditeliegenschaften gehaltenen Portfolios handelt es sich um einen Vermögenswert der Stufe 3 der Fair-Value-Hierarchie gemäss IFRS (d. h. dass die für die Bewertung herangezogenen Inputdaten auf nicht beobachtbaren Marktdaten basieren).

Die nachfolgenden Informationen erläutern das Bewertungsverfahren in Bezug auf die Fair-Value-Bewertung der Renditeliegenschaften inklusive der für die Bewertung verwendeten, signifikanten, nicht beobachtbaren Inputdaten.

Bewertungsverfahren Die Bewertung über die Betrachtungsperiode der DCF-Methode basiert auf den Ausgangsmieteinnahmen. Nach Ablauf der verbindlichen Mietverträge werden einerseits das Leerstandsrisiko und andererseits Mehr- respektive Mindermieteinnahmen sowie die Teuerung (Inflation) berücksichtigt. Der erwartete Netto-

Cash-Flow wird mittels risikoangepasster Diskontierungszinssätze auf den Bewertungsstichtag diskontiert. Im Diskontierungszinssatz werden neben anderen Faktoren auch die Lage, das Entwicklungspotenzial und die Gebäudestrategie berücksichtigt.

Signifikante nicht beobachtbare Inputfaktoren Folgende nicht beobachtbare Inputfaktoren werden verwendet:

- Als Teuerungsraten werden die Prognosen des Landesindex für Konsumentenpreise herangezogen.
- Grundsätzlich wird ein Sockelleerstand von 2 bis 10 % berücksichtigt.
- Der risikoangepasste Diskontierungszinssatz liegt je nach Objekt zwischen 4 bis 9 %.

Wechselbeziehungen zwischen den signifikanten nicht beobachtbaren Inputfaktoren und dem Fair Value Der berechnete Fair Value der Renditeliegenschaften steigt (sinkt), wenn:

- die Teuerungsrate höher (tiefer) ist;
- der Sockelleerstand tiefer (höher) ist;
- der risikoangepasste Diskontierungszinssatz tiefer (höher) angesetzt wird.

20 Immaterielle Vermögenswerte/Goodwill

in CHF Mio.

	Patente	Marken und Modelle	Lizenzen und Rechte	Auftragsbestand und Kundenlisten/-beziehungen	Immaterielle Vermögenswerte	Goodwill
Anschaffungswerte						
Bestand 1. Januar 2013	2	11	18	139	170	78
Erstkonsolidierung	—	—	1	8	9	6
Abgänge Konsolidierungskreis	—	(0)	0	1	1	—
Zugänge	—	—	1	—	1	—
Abgänge	—	—	—	—	—	—
Umgliederungen	—	—	1	(1)	—	—
Umrechnungsdifferenzen	0	0	(0)	(1)	(1)	0
Bestand 31. Dezember 2013	2	11	21	145	179	84

Kumulierte Wertberichtigungen

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

Anschaffungswerte

Bestand 1. Januar 2014	2	11	21	145	179	84
Erstkonsolidierung	0	—	0	3	3	(2)
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	(0)	—	(0)	—
Zugänge	0	—	3	—	3	—
Abgänge	—	—	—	—	—	—
Umgliederungen	—	—	—	—	—	—
Umrechnungsdifferenzen	(0)	(0)	(0)	(2)	(2)	(1)
Bestand 31. Dezember 2014	2	10	23	147	183	82

Kumulierte Wertberichtigungen

Bestand 1. Januar 2014	2	11	15	77	106	—
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	(0)	—	(0)	—
Planmässige Abschreibungen	0	—	2	20	22	—
Abgänge	—	—	—	—	—	—
Umgliederungen	—	—	—	—	—	—
Umrechnungsdifferenzen	(0)	(0)	(0)	(1)	(1)	—
Bestand 31. Dezember 2014	2	10	17	96	126	—

Bilanzwerte

am 1. Januar 2013	0	1	5	80	87	78
am 31. Dezember 2013	0	—	6	68	73	84
am 31. Dezember 2014	0	—	6	51	57	82

Die planmässigen Abschreibungen und Impairments von immateriellen Vermögenswerten werden in der Konzerngesamtergebnisrechnung in der Position «Abschreibungen, Amortisationen und Wertminderungen» ausgewiesen. In den Jahren 2014 und 2013 wurden keine Wertminderungen auf Goodwill verbucht.

Impairmenttesting von zahlungsmittelgenerierenden Einheiten mit Goodwill

Der erzielbare Betrag einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit («Cash Generating Unit») wird gestützt auf den Nutzungswert («Value in Use») berechnet. Für die Berechnung des Nutzungswerts werden die Barwerte der prognostizierten Cash Flows der betreffenden zahlungsmittelgenerierenden Einheit verwendet. Die Barwerte der prognostizierten Cash Flows basieren auf einer vom Management genehmigten Planung über fünf Jahre, bestehend aus dem Budgetjahr und den vier folgenden Planjahren, sowie einem Residualwert. Im Residualwert wurde keine Wach-

tumsrate berücksichtigt. Die Cash Flows werden mit einem segment-spezifischen Vorsteuer-Diskontierungszinssatz von 7 % bis 10 % kapitalisiert (Vorjahr 9 % bis 12 %), basierend auf einem Ziel-Eigenkapital von 55 % der Bilanzsumme. Die Festlegung der wesentlichen Annahmen erfolgt durch das Management auf Basis historischer Erfahrungswerte.

Die Position «Goodwill» resultiert aus verschiedenen Akquisitionen der Vergangenheit und verteilt sich wie folgt auf die einzelnen Segmente bzw. zahlungsmittelgenerierenden Einheiten:

in CHF Mio.	2014	2013
Space	61	61
davon Space Schweiz ¹	52	52
davon Space Schweden	7	7
davon übrige zahlungsmittelgenerierende Einheiten	2	2
Aviation	0	0
davon übrige zahlungsmittelgenerierende Einheiten	0	0
Aerostructures	—	—
Defence	8	10
davon Génie Audio-Visuel et Applications Professionnelles (GAVAP) SAS ²	5	6
davon übrige zahlungsmittelgenerierende Einheiten	4	4
Ammotec (Segment entspricht der zahlungsmittelgenerierenden Einheit)	13	13
Bestand 31. Dezember	82	84

¹ Der Goodwill im Betrag von CHF 52 Mio. entstand aus dem Kauf des Geschäftsbereichs Space von OC Oerlikon, welcher der zahlungsmittelgenerierenden Einheit «Space Schweiz» zugeordnet wurde. Der relevante Diskontierungszinssatz für Space Schweiz liegt bei 8.7 % (nach Steuern) (Vorjahr 9.2 % [nach Steuern]).

² Per 31. Dezember 2013 konnten die beizulegenden Zeitwerte im Zusammenhang mit der Akquisition GAVAP nur provisorisch ermittelt werden. Eine nachträglich verhandelte Kaufpreisreduktion führte dazu, dass der aus der Akquisition entstandene und per 31. Dezember 2013 bilanzierte Goodwill von GAVAP um EUR 1.4 Mio. (CHF 1.7 Mio.) reduziert werden konnte.

Sensitivitätsanalyse Auch bei einer Anpassung der wesentlichen Annahmen bezüglich Diskontierungszinssatz (Erhöhung um 1 % [nach Steuern]) oder der zukünftigen Cash Flows (Reduktion um 10 %)

würde sich im Berichtsjahr kein Impairment auf den vorhandenen Goodwillpositionen ergeben.

21 Assoziierte Gesellschaften

in CHF Mio.	2014	2013
Buchwert der Anteile an assoziierten Gesellschaften per 1. Januar	37	36
Akquisitionen	—	—
Erstkonsolidierung	—	—
Anteil am Gewinn/(Verlust) aus nicht weitergeführten Geschäftstätigkeiten	—	—
Anteil am Gewinn aus weitergeführten Geschäftstätigkeiten	5	4
Dividenden	(3)	(3)
Umgliederungen	—	—
Anteil am sonstigen Gesamtergebnis	(6)	0
Umrechnungsdifferenzen	(0)	(0)
Buchwert der Anteile an assoziierten Gesellschaften per 31. Dezember	33	37

Die RUAG besitzt keine individuell signifikanten Anteile an assoziierten Gesellschaften. Die nachfolgende Tabelle zeigt die aggregierten Werte der auf die RUAG entfallenden Anteile an den assoziierten Gesellschaften folgender Kenngrößen:

Aggregierte Anteile von der RUAG an den assoziierten Gesellschaften

in CHF Mio.	2014	2013
Gewinn aus weitergeführten Geschäftstätigkeiten	5	4
Sonstiges Gesamtergebnis	(6)	0
Gesamtergebnis	(1)	5

Die aggregierten finanziellen Informationen der assoziierten Gesellschaften (100 %) lauten wie folgt:

Aggregierte finanzielle Informationen der assoziierten Gesellschaften

in CHF Mio.	2014	2013
Total Aktiven	196	176
Total Verbindlichkeiten (Fremdkapital)	122	94
Nettovermögen	74	82
Nettoumsatz	155	149
Gewinn aus weitergeführten Geschäftstätigkeiten	10	10

Hinsichtlich assoziierter Gesellschaften bestehen für die RUAG keinerlei Eventualverbindlichkeiten.

22 Finanzverbindlichkeiten**Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten**

in CHF Mio.

	Anhang	2014	2013
Verbindlichkeiten gegenüber Finanzinstituten		6	46
Finanzverbindlichkeiten gegenüber Dritten ¹		17	3
Verbindlichkeiten gegenüber assoziierten Gesellschaften		—	—
Finanzverbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen		—	—
Leasingverbindlichkeiten	34	1	1
Kurzfristiger Teil der langfristigen Finanzverbindlichkeiten		—	—
Total kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		23	50

¹ In dieser Position werden hauptsächlich die negativen Wiederbeschaffungswerte der Devisentermingeschäfte ausgewiesen.

Langfristige Finanzverbindlichkeiten

in CHF Mio.

	Anhang	2014	2013
Verbindlichkeiten gegenüber Finanzinstituten		0	0
Leasingverbindlichkeiten	34	1	1
Grundpfandgesicherte Darlehen		—	—
Obligationenanleihen		—	—
Verbindlichkeiten gegenüber assoziierten Gesellschaften		—	—
Total langfristige Finanzverbindlichkeiten		1	1

Die Buchwerte der langfristigen Finanzverbindlichkeiten entsprechen einer angemessenen Schätzung des beizulegenden Zeitwerts.

Die durchschnittliche Verzinsung auf den langfristigen Finanzverbindlichkeiten betrug im Berichtsjahr 3.4 % (Vorjahr 2.5 %).

Fälligkeiten Finanzverbindlichkeiten

in CHF Mio.

	2014	2013
bis 1 Jahr	23	50
bis 2 Jahre	1	1
bis 3 Jahre	0	0
bis 4 Jahre	0	0
über 4 Jahre	0	0
Total Finanzverbindlichkeiten	25	51

Die kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Finanzinstituten enthielten im Vorjahr Covenants in Bezug auf den Verschuldungsfaktor (ausgedrückt als Verhältnis von Netto-Finanzschulden zu EBITDA), die Schuldendienstquote (ausgedrückt als Verhältnis von EBITDA abzüglich Investitionen zu Amortisationen von Finanzschulden plus Nettozinsaufwendungen) sowie einen Covenant bezüglich des Mindesteigenfinanzierungsgrades.

Per 31. Dezember 2013 wurden sämtliche relevanten Finanzkennzahlen (Covenants) eingehalten.

Nachdem im Berichtsjahr 2014 sämtliche Festvorschüsse unter dem Konsortialkredit per 31. Dezember 2014 (Verfalltag) vollständig zurückbezahlt werden konnten, wurde der Kreditvertrag aufgehoben. Per Bilanzstichtag 31. Dezember 2014 bestehen somit keine Covenants mehr.

Währungen der Finanzverbindlichkeiten

in CHF Mio.

	2014	2013
CHF	2	44
EUR	3	2
USD	11	2
SEK	0	0
Übrige	8	4
Total Finanzverbindlichkeiten	25	51

23 Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten

in CHF Mio.	2014	2013
gegenüber Dritten	14	14
gegenüber assoziierten Gesellschaften	—	—
gegenüber staatlichen Stellen	27	23
gegenüber Aktionär	—	—
gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	0	0
Total kurzfristige Verbindlichkeiten	41	37

24 Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen

in CHF Mio.	2014	2013
Lieferantenverbindlichkeiten	86	89
Lieferantenverbindlichkeiten gegenüber assoziierten Gesellschaften	0	0
Anzahlungen von Kunden	195	257
Anzahlungen von assoziierten Gesellschaften	—	—
Total Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	281	347

Währungen der Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen

in CHF Mio.	2014	2013
CHF	147	161
EUR	102	150
USD	15	18
SEK	8	12
Übrige	9	5
Total Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	281	347

25 Übrige langfristige Verbindlichkeiten

in CHF Mio.	2014	2013
gegenüber Dritten	1	2
gegenüber assoziierten Gesellschaften	—	—
gegenüber Aktionär	—	—
gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	—	—
Total übrige langfristige Verbindlichkeiten	1	2

26 Rückstellungen

in CHF Mio.

	Restrukturierung	Auftragsverluste	Gewährleistungen	Ferien und Überzeit	Treueprämien und Jubiläumsgelder	Übrige	Total
Bilanzwert 1. Januar 2014	8	19	22	37	21	32	138
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	0	0	0
Abgänge Konsolidierungskreis	(0)	—	(0)	(0)	(0)	(0)	(0)
Neubildungen	1	9	5	17	4	19	56
Auflösungen	(0)	(2)	(4)	0	(1)	(8)	(15)
Verwendungen	(5)	(11)	(4)	(20)	(2)	(12)	(55)
Umgliederungen	—	—	—	(0)	(0)	0	—
Umrechnungsdifferenzen	(0)	(0)	(0)	(1)	(0)	(0)	(1)
Bilanzwert 31. Dezember 2014	4	14	19	33	22	31	123
Kurzfristige Rückstellungen	2	8	14	33	1	17	76
Langfristige Rückstellungen	2	6	5	(0)	21	14	48

Die Entwicklung der Rückstellungen im Berichtsjahr 2014 war geprägt von folgenden wesentlichen Ereignissen:

In der Division Aviation mussten für vorzeitige Pensionierungen zusätzliche Restrukturierungsrückstellungen im Umfang von CHF 1 Mio. gebildet werden. Im Zusammenhang mit der fortlaufenden Umsetzung von effizienzsteigernden Massnahmen an Standorten in Deutschland und der Schweiz wurden von den im Jahre 2012 gebildeten Restrukturierungsrückstellungen im Berichtsjahr 2014 weitere CHF 3 Mio. verwendet. Neben dem vorstehend erwähnten Haupteffekt wurden in verschiedenen Gesellschaften zusätzlich Restrukturierungsrückstellungen im Umfang von total CHF 2 Mio. verwendet. Die Zahlungen des langfristigen Anteils der Rückstellungen werden wahrscheinlich in den Jahren 2016 und 2017 erfolgen.

In der Division Defence konnten aufgrund von Anpassungen der Berechnungssystematik Gewährleistungsrückstellungen im Betrag von CHF 2 Mio. aufgelöst werden, da die effektiven Garantieforderungen in der Vergangenheit tiefer ausfielen als ursprünglich angenommen. Die Mittelabflüsse des langfristigen Anteils der Rückstellungen werden wahrscheinlich in den Jahren 2016 bis 2019 erfolgen.

Die Zunahme der Rückstellungen für Treueprämien und Jubiläumsgelder ist hauptsächlich auf den im Vergleich zum Vorjahr tieferen Diskontierungszinssatz zurückzuführen. Für die Berechnung der Rück-

stellungen für mehrjährige Unternehmenszugehörigkeit wurde per 31. Dezember 2014 ein Diskontierungszinssatz von 1.3 % (Vorjahr 2.5 %) verwendet. Daneben wurden weitere versicherungsmathematische Annahmen wie Mitarbeiterfluktuationen und Lohnerhöhungen getroffen, die nicht wesentlich von den Annahmen im Vorjahr abweichen. Die Zahlungen des langfristigen Anteils der Rückstellungen werden wahrscheinlich ab dem Jahr 2016 erfolgen.

Im Zusammenhang mit dem Erwerb der Gesellschaften Glückauf Logistik Beteiligungsgesellschaft mbH, Glückauf Logistik GmbH & Co. und Herkules Fahrzeuglogistik GmbH (siehe Anhang 4) wurden Rückstellungen für potenzielle Verpflichtungen gegenüber dem ehemaligen Eigentümer (ausstehende Kaufpreiszahlungen) im Betrag von CHF 1 Mio. gebildet. Von den im Jahr 2013 gebildeten Rückstellungen für ausstehende Kaufpreisverpflichtungen gegenüber dem ehemaligen Eigentümer von Génie Audio-Visuel et Applications Professionnelles (GAVAP) SAS wurden CHF 4 Mio. verwendet, CHF 2 Mio. konnten wegen einer nachträglichen Kaufpreisreduktion aufgelöst werden. Aufgrund von Lieferverzögerungen und Offsetverpflichtungen mussten für Projekte in den VAE in der Division Amotec übrige Rückstellungen im Umfang von CHF 1 Mio. gebildet werden. Die Division Space erhöhte im Berichtsjahr 2014 die Rückstellungen für Abfertigungsverpflichtungen um CHF 1 Mio. und weist nun einen Bestand von CHF 6 Mio. aus.

27 Personalvorsorgeverpflichtungen

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

Die Pläne in der Schweiz decken 97 % (Vorjahr 97 %) der gesamten leistungsorientierten Vorsorgeverpflichtung sowie 100 % (Vorjahr 100 %) des Planvermögens des Konzerns ab, weshalb nachfolgend die Daten für die Pläne in der Schweiz separat dargestellt werden.

in CHF Mio.

	Schweiz	übrige Länder	2014 Total	Schweiz	übrige Länder	2013 Total
Barwert leistungsorientierte Vorsorgeverpflichtungen	2 132	62	2 195	1 813	54	1 867
Marktwert Planvermögen	(2 039)	—	(2 039)	(1 847)	—	(1 847)
In der Bilanz erfasste Nettovorsorgeverpflichtung	93	62	156	(34)	54	20

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

a. Beschreibung der wesentlichen leistungsorientierten Vorsorgepläne

Vorsorgeplan Schweiz

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

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

Die Altersleistung wird in Abhängigkeit vom Bestand individueller Sparkonten (Altersguthaben) zum Zeitpunkt der Pensionierung bestimmt und ergibt sich durch die Multiplikation des Altersguthabens mit dem im Reglement festgelegten Umwandlungssatz. Das ordentliche Pensionierungsalter ist 65 Jahre für Männer bzw. 64 Jahre für Frauen. Mitarbeitende haben frühestens nach dem vollendeten 58. Altersjahr das Recht auf eine vorzeitige Pensionierung, wobei der Umwandlungssatz entsprechend der längeren erwarteten Rentenbezugsdauer und dem tieferen Altersguthaben gekürzt wird. Mitarbeitende können auch die gesamte oder einen Teil der Altersrente in Kapitalform beziehen.

Die ordentlichen Arbeitgeberbeiträge umfassen Risikobeiträge, die vom Stiftungsrat der VORSORGE RUAG festgelegt werden (zurzeit 2 %), sowie reglementarische Beiträge für Gutschriften auf den individuellen Altersguthaben von altersabhängig 5.5 % bis 12.0 % des versicherten Lohns.

Die Arbeitnehmer beteiligen sich mit ihren Arbeitnehmerbeiträgen von ebenfalls 5.5 % bis 12.0 % des versicherten Lohns an der Finanzierung ihrer individuellen Altersguthaben. Zusätzlich leistet die RUAG für ergänzende Leistungen, insbesondere AHV- und IV-Überbrückungsrenten, einen Umlagebeitrag von 1 % des versicherten Lohns.

Der Stiftungsrat als oberstes Organ trägt die Verantwortung für die Vermögensanlage der VORSORGE RUAG. Er legt im Rahmen der gesetzlichen Bestimmungen die Organisation sowie Ziele, Grundsätze und Kompetenzen fest und genehmigt die langfristige Anlagestrategie und das Anlagereglement. Die Anlagekommission legt die taktischen Bandbreiten innerhalb der Vermögensstruktur fest, um flexibel auf aktuelle Marktsituationen reagieren zu können. Die Einhaltung der Anlagerichtlinien und die Anlageresultate werden periodisch unter Berücksichtigung der erwarteten Verbindlichkeiten

überprüft. Die externen Vermögensverwalter sind verantwortlich für das Portfoliomanagement einzelner Anlagekategorien im Rahmen klar definierter Verwaltungsaufträge. Sie berichten der Anlagekommission quartalsweise über die Entwicklung der Vermögensanlagen.

Aufgrund diverser Massnahmen im Rahmen von Ressourcenoptimierungen hat sich der Bestand an Mitarbeitenden im Geschäftsjahr 2013 signifikant reduziert, was im Vorjahr zu einer Plankürzung im Umfang von CHF 8.4 Mio. geführt hat. Im Geschäftsjahr 2014 sind keine vergleichbaren Effekte vorhanden.

Vorsorgeplan Deutschland

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

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

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

Vorsorgeplan Schweden

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

Aufgrund diverser Massnahmen im Rahmen von Ressourcenoptimierungen hat sich zudem der Bestand an Mitarbeitenden im Geschäftsjahr 2013 deutlich reduziert, was im Vorjahr zu einer Plankürzung im Umfang von CHF 2.3 Mio. geführt hat. Im Geschäftsjahr 2014 sind keine vergleichbaren Sachverhalte eingetreten.

b. Veränderung der Nettovorsorgeverpflichtung aus leistungsorientierten Vorsorgeplänen

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

Die Entwicklung der Nettovorsorgeverpflichtung stellt sich wie folgt dar:

in CHF Mio.

	2014			2013		
	Schweiz	übrige Pläne	Total	Schweiz	übrige Pläne	Total
Nettovorsorgeverpflichtung per 1. Januar	(34)	54	20	136	66	202
Total Vorsorgeaufwand in der Erfolgsrechnung erfasst	36	2	38	34	(1)	33
Total Bewertungsänderungen im sonstigen Gesamtergebnis erfasst	130	10	140	(166)	(10)	(175)
Änderungen im Konsolidierungskreis – Akquisitionen	—	—	—	—	—	—
Änderungen im Konsolidierungskreis – Veräusserungen	—	—	—	—	—	—
Arbeitgeberbeiträge	(38)	(4)	(43)	(38)	(1)	(40)
Nettovorsorgeverpflichtung per 31. Dezember	93	62	156	(34)	54	20

Die Vorsorgeverpflichtungen haben sich wie folgt entwickelt:

in CHF Mio.

	2014			2013		
	Schweiz	übrige Pläne	Total	Schweiz	übrige Pläne	Total
Barwert der Vorsorgeverpflichtungen per 1. Januar	1 813	54	1 867	1 972	66	2 037
Laufender Dienstzeitaufwand	36	1	37	44	6	50
Nachzuerrechnender Dienstzeitaufwand	—	—	—	(8)	(1)	(9)
Zinsaufwand	45	2	46	38	2	40
Arbeitnehmerbeiträge	27	—	27	28	—	28
Erfahrungsbezogene Gewinne/(Verluste)	(30)	0	(30)	(32)	(2)	(34)
Gewinne/(Verluste) aufgrund veränderter demografischer Annahmen	(32)	—	(32)	—	—	—
Gewinne/(Verluste) aufgrund veränderter finanzieller Annahmen	351	13	364	(128)	(8)	(136)
Bezahlte Vorsorgeleistungen	(77)	(4)	(81)	(78)	(1)	(79)
Änderungen im Konsolidierungskreis – Akquisitionen	—	—	—	—	—	—
Änderungen im Konsolidierungskreis – Veräusserungen	—	—	—	(22)	—	(22)
Planabgeltungen	—	—	—	—	(9)	(9)
Umrechnungsdifferenzen	—	(3)	(3)	—	0	0
Barwert der Vorsorgeverpflichtungen per 31. Dezember	2 132	62	2 195	1 813	54	1 867

Die gewichtete durchschnittliche Laufzeit der Vorsorgeverpflichtung der Schweizer Pläne beträgt per 31. Dezember 2014 17.1 Jahre (Vorjahr 17.1 Jahre).

Der Marktwert des Planvermögens hat sich wie folgt entwickelt:

in CHF Mio.

	2014	2013
Marktwert Planvermögen per 1. Januar	1 847	1 835
Arbeitgeberbeiträge	38	38
Arbeitnehmerbeiträge	27	28
Bezahlte Vorsorgeleistungen	(77)	(78)
Zinsertrag	46	36
Ertrag aus Planvermögen ohne Zinserträge	159	5
Vermögensverwaltungskosten	(2)	(2)
Änderungen im Konsolidierungskreis – Akquisitionen	—	—
Änderungen im Konsolidierungskreis – Veräusserungen	—	(17)
Einmaliger Arbeitgeberbeitrag zur Finanzierung von Leistungen aus Anlass der Beendigung des Arbeitsverhältnisses	—	—
Marktwert Planvermögen per 31. Dezember	2 039	1 847

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

in CHF Mio.	2014			2013		
	Schweiz	übrige Pläne	Total	Schweiz	übrige Pläne	Total
Dienstzeitaufwand:						
Laufender Dienstzeitaufwand	36	1	37	44	6	50
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	—	—	—	(8)	(1)	(9)
Gewinne/Verluste aus Abgeltungen	—	—	—	—	(9)	(9)
Total Dienstzeitaufwand	36	1	37	36	(3)	32
Vermögensverwaltungskosten	2	—	2	2	—	2
Nettozinsaufwand	(2)	2	0	2	2	4
Änderungen im Konsolidierungskreis – Veräusserungen	—	—	—	(5)	—	(5)
Total in der Erfolgsrechnung erfasster Vorsorgeaufwand	36	2	38	34	(1)	33

Gewinne und Verluste aus Neubewertungen

in CHF Mio.	2014			2013		
	Schweiz	übrige Pläne	Total	Schweiz	übrige Pläne	Total
Versicherungsmathematische Gewinne/Verluste aus:						
Änderung demografischer Annahmen	(32)	—	(32)	—	—	—
Änderung finanzieller Annahmen	351	13	364	(128)	(8)	(136)
Erfahrungsbedingten Anpassungen	(30)	0	(30)	(32)	(2)	(34)
Ertrag aus Planvermögen exklusive Zinserträge	(159)	—	(159)	(5)	—	(5)
Nettoumrechnungsdifferenzen	—	(3)	(3)	—	0	0
Total im sonstigen Gesamtergebnis erfasster Betrag	130	10	140	(166)	(10)	(175)

Die Barwerte der leistungsorientierten Vorsorgeverpflichtungen (Defined Benefit Obligation, DBO) werden jährlich von unabhängigen Aktuaren mittels der Projected-Unit-Credit-Methode bestimmt.

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

	2014		2013	
	Schweiz	übrige Pläne	Schweiz	übrige Pläne
Diskontsatz	1.30 %	1.86 %–3.00 %	2.50 %	3.25 %–4.00 %
Zukünftige Lohnerhöhungen	2.00 %	2.00 %–3.00 %	2.00 %	2.75 %–3.00 %
Zukünftige Rentenerhöhungen	0.00 %	1.50 %–1.75 %	0.00 %	1.75 %–2.00 %
Sterbetafel	BVG GT 2010	Heubeck 2005G/ FFFS 2007:31	BVG GT 2010	Heubeck 2005G/ FFFS 2007:31

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

in CHF Mio.	2014			2013		
	aktiver Markt	Marktpreise übrige	Total	aktiver Markt	Marktpreise übrige	Total
Anlagekategorie						
Flüssige Mittel	—	33	33	—	34	34
Aktien Schweiz	113	—	113	105	—	105
Aktien Ausland	300	—	300	299	—	299
Obligationen CHF	867	—	867	757	—	757
Obligationen Fremdwährung	431	—	431	394	—	394
Immobilien Schweiz	—	296	296	—	258	258
Immobilien Ausland	—	—	—	—	—	—
Total Planvermögen	1 711	328	2 039	1 555	292	1 847

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

Für das Geschäftsjahr 2015 werden für den Vorsorgeplan in der Schweiz Arbeitgeberbeiträge in Höhe von rund CHF 37 Mio. erwartet.

c. Sensitivitäten

Der Diskontsatz, die Annahmen betreffend zukünftige Lohn- und Rentenerhöhungen, der Zinssatz für die Verzinsung der Altersguthaben sowie die Veränderung der Sterblichkeit stellen die wesentlichen Faktoren für die Berechnung des Barwerts der Vorsorgever-

pflichtung dar. Bei Konstanthaltung aller anderen Annahmen hätten die bei vernünftiger Betrachtungsweise am Abschlussstichtag möglich gewesenen Veränderungen bei einer der wesentlichen versicherungsmathematischen Annahmen die leistungsorientierte Vorsorgeverpflichtung wie folgt beeinflusst:

31. Dezember 2014	Leistungsorientierte Vorsorgeverpflichtung Schweiz		Leistungsorientierte Vorsorgeverpflichtung übrige Länder	
	Erhöhung	Reduktion	Erhöhung	Reduktion
Effekte in CHF Mio.				
Diskontsatz (+/-0.50 % Abweichung)	(173)	199	(5)	6
Zukünftige Lohnerhöhung (+/-0.50 % Abweichung)	23	(21)	0	(0)
Zukünftige Rentenerhöhung (+/-0.25 % Abweichung)	n/a	n/a	3	(3)
Zinssatz für die Verzinsung der Altersguthaben (+/-0.50 % Abweichung)	35	(34)	n/a	n/a
Zukünftige Lebenserwartung (+1 Jahr Abweichung)	67	n/a	2	n/a

31. Dezember 2013	Leistungsorientierte Vorsorgeverpflichtung Schweiz		Leistungsorientierte Vorsorgeverpflichtung übrige Länder	
	Erhöhung	Reduktion	Erhöhung	Reduktion
Effekte in CHF Mio.				
Diskontsatz (+/-0.50 % Abweichung)	(141)	160	(3)	3
Zukünftige Lohnerhöhung (+/-0.50 % Abweichung)	16	(15)	0	(0)
Zukünftige Rentenerhöhung (+/-0.25 % Abweichung)	n/a	n/a	1	(1)
Zinssatz für die Verzinsung der Altersguthaben (+/-0.50 % Abweichung)	29	(28)	n/a	n/a
Zukünftige Lebenserwartung (+1 Jahr Abweichung)	47	n/a	2	n/a

In der Praxis bestehen jedoch gewisse Korrelationen zwischen den einzelnen Annahmen, weshalb die vorerwähnten Beträge nur eine Indikation der Veränderung der leistungsorientierten Vorsorge-

verpflichtung darstellen. Für die Berechnung der Sensitivitäten wurde die gleiche Methode angewendet, mit der auch die per Bilanzstichtag erfasste Vorsorgeverpflichtung berechnet wurde.

28 Eventualverbindlichkeiten zugunsten Dritter

in CHF Mio.	2014	2013
Bürgschaften	104	98
Garantieverpflichtungen	108	111
Weitere Verpflichtungen mit Eventualcharakter	6	6
Total Eventualverbindlichkeiten zugunsten Dritter	218	215

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

Die weiteren Verpflichtungen mit Eventualcharakter bestehen aus einer Zuwendung der öffentlichen Hand, die einer Gesellschaft in Australien im Zusammenhang mit dem Bau einer Produktionsstätte gewährt wurde. Die Gewährung dieser Zuwendung ist an bestimmte Bedingungen geknüpft. Sollten diese Bedingungen verletzt werden, besteht das Risiko, dass die Zuwendung, oder zumindest ein Teil davon, zurückbezahlt werden muss.

29 Weitere, nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

in CHF Mio.	2014	2013
Gewährleistungsverträge	—	—
Patronatserklärungen	—	—
Vereinbarte Konventionalstrafen (Pönalen und Reuegelder)	8	9
Rechtsfälle	1	1
Wechselverpflichtungen	—	—
Investitionsverpflichtungen Sachanlagenvermögen (inkl. Renditeliegenschaften)	9	12
Sonstige Eventualverbindlichkeiten	0	4
Total weitere, nicht zu bilanzierende Verpflichtungen	18	26

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

Vereinbarte Konventionalstrafen Im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit geht die RUAG Konventionalstrafen ein. Die ausgewiesenen Beträge reflektieren sämtliche per Bilanzstichtag vertraglich vereinbarten Konventionalstrafen. Diese Verpflichtungen werden laufend beurteilt. Sobald es wahrscheinlich ist, dass daraus ein Geldabfluss

entsteht, wird eine Rückstellung angesetzt. Die Möglichkeit eines Geldabflusses über die bilanzierten Rückstellungen hinaus wird zurzeit als unwahrscheinlich eingeschätzt.

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

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

30 Mit Pfandrechten belastete Aktiven

in CHF Mio.	2014	2013
Flüssige Mittel	3	0
Forderungen und Vorräte	—	—
Mobile Sachanlagen	1	1
Immobilien Sachanlagen	4	4
Total mit Pfandrechten belastete Aktiven	8	5

Zur Absicherung des Konsortialkreditvertrags der RUAG Holding AG wurde im Vorjahr zudem ein konzerninternes Darlehen über CHF 160 Mio. gegenüber der RUAG Real Estate AG zur Sicherung abgetreten. Nachdem im Berichtsjahr 2014 sämtliche Festvorschüsse

unter dem Konsortialkredit per 31. Dezember 2014 (Verfalltag) vollständig zurückbezahlt werden konnten, wurde der Kreditvertrag aufgehoben.

31 Aktienkapital

Das Aktienkapital besteht gesamthaft aus 340 000 voll einbezahlten Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 1000. Es existiert kein bedingtes Aktienkapital. Sämtliche Aktien der RUAG Holding AG sind im Eigentum der Schweizerischen Eidgenossenschaft.

32 Transaktionen mit nahestehenden Personen

in CHF Mio.	2014	2013
Forderungen an nahestehende Personen	16	33
Verbindlichkeiten gegenüber nahestehenden Personen	(0)	(1)
Anzahlungen von nahestehenden Personen	(34)	(42)
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	—	(0)
Langfristige Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	—	(0)

Von den Forderungen an nahestehende Personen entfallen im Berichtsjahr CHF 16 Mio. (Vorjahr CHF 33 Mio.), von den Verbindlichkeiten gegenüber Nahestehenden CHF 0.4 Mio. (Vorjahr CHF 0.8 Mio.) auf das VBS. Die fakturierten Umsätze mit dem VBS betragen CHF 538 Mio. (Vorjahr CHF 554 Mio.) (siehe auch Anhang 7, «Nettoumsatz»). Im Gegenzug wurden beim VBS Material- und Dienst-

leistungsbezüge im Umfang von CHF 6 Mio. (Vorjahr CHF 3 Mio.) getätigt. Es gab keine Darlehen zwischen den Konzerngesellschaften und Mitgliedern des Verwaltungsrats. Im Berichtsjahr wurden mit assoziierten Gesellschaften Umsätze im Betrag von CHF 1.3 Mio. (Vorjahr CHF 0.2 Mio.) erzielt und Leistungen im Wert von CHF 2.3 Mio. (Vorjahr CHF 0.7 Mio.) bezogen.

33 Vergütungen für Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen

Die Gesamtvergütung an die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats für das Geschäftsjahr 2014 betrug CHF 823 000 (Vorjahr CHF 509 000). Die Gesamtvergütung an den CEO und die erweiterte Konzernleitung betrug für das Jahr 2014 CHF 6 075 000 (Vorjahr CHF 5 705 000).¹

Die Gesamtvergütung an den CEO für das Geschäftsjahr 2014 betrug CHF 992 000 (Vorjahr CHF 935 000).¹

Übersicht über die Entschädigungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats, der Konzernleitung sowie der erweiterten Konzernleitung:

in CHF Tausend	Total		Höchste Gesamtentschädigung ²	
	2014	2013	2014	2013
Basissalär Verwaltungsrat				
Barentschädigungen	823	509	223	116
Total Entschädigungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats	823	509	223	116
Basissalär Konzernleitung (inkl. erweiterter Konzernleitung)				
Barentschädigungen	3 585	3 267	484	471
Naturalleistungen	250	260	26	26
Arbeitgeberbeiträge an Pensionskasse	391	318	56	42
Leistungsabhängige Komponente Konzernleitung (inkl. erweiterter Konzernleitung)				
Barentschädigungen	1 580	1 599	364	349
Arbeitgeberbeiträge an Pensionskasse	269	261	62	48
Andere langfristig fällige Leistungen	—	—	—	—
Total Entschädigungen an die Mitglieder der Konzernleitung (inkl. erweiterter Konzernleitung)	6 075	5 705	992	935
davon Barentschädigungen	5 165	4 866	848	819
davon Naturalleistungen	250	260	26	26
davon Arbeitgeberbeiträge an Pensionskasse	660	579	118	90
davon andere langfristig fällige Leistungen	—	—	—	—
Verhältnis leistungsabhängige Komponente zu Barentschädigungen	44 %	49 %	75 %	74 %
Total Entschädigungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung (inkl. erweiterter Konzernleitung)	6 898	6 214		
davon kurzfristig fällige Leistungen ³	6 238	5 635		
davon Arbeitgeberbeiträge an Pensionskasse	660	579		
davon andere langfristig fällige Leistungen	—	—		

¹ Die Gesamtvergütungsbeträge verstehen sich exklusive der Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherungen.

² In Bezug auf den Verwaltungsrat umfasst der Betrag für das Berichtsjahr die Entschädigung des Verwaltungsratspräsidenten Konrad Peter (Zeitraum vom 1.1.–30.6.2014) sowie des Verwaltungsratspräsidenten Hans-Peter Schwald (Zeitraum 15.5.–31.12.2014) und für das Vorjahr die Entschädigung des Verwaltungsratspräsidenten Konrad Peter. Der Betrag für die Konzernleitung umfasst für das Berichtsjahr die Entschädigung des CEO Urs Breitmeier und für das Vorjahr die Entschädigung des CEO Konrad Peter (Zeitraum 1.1.–31.3.2013) sowie des CEO Urs Breitmeier (Zeitraum 1.4.–31.12.2013).

³ Beinhaltet die Positionen Barentschädigungen und Naturalleistungen.

34 Zukünftige minimale Verpflichtungen aus Leasingtransaktionen**Finanzierungsleasing**

in CHF Mio.	2014	2013
Innerhalb 1 Jahres	1	1
Später als in 1 Jahr, innerhalb 5 Jahren	1	1
Später als in 5 Jahren	—	0
Total	2	2
Abzüglich Zinsanteil	(0)	(0)
Total passivierte Leasingverbindlichkeiten	2	2

Operatives Leasing

in CHF Mio.	2014	2013
Innerhalb 1 Jahres	19	18
Später als in 1 Jahr, innerhalb 5 Jahren	66	65
Später als in 5 Jahren	16	12
Total	100	95

Es handelt sich um nicht aktivierte Verpflichtungen aus operativen Leasingsverträgen (inklusive Mieten). Die zukünftigen Leasingverbindlichkeiten der als operatives Leasing klassierten Leasingverbindlichkeiten sind somit in der Bilanz nicht enthalten.

35 Finanzielles Risikomanagement und Zusatzinformationen zu den Finanzinstrumenten

Die RUAG verfügt über ein Risikomanagementsystem, das zwischen strategischen und operativen Risiken unterscheidet und sich auf die wesentlichen Themen fokussiert. Die Risiken werden in den einzelnen Divisionen anhand eines strukturierten Risiko-Assessments bottom-up identifiziert, bewertet und überwacht. Um die einzelnen Risiken zu vermeiden oder zu vermindern, werden entsprechende Massnahmen festgelegt und umgesetzt. Auf Stufe Konzern werden die aggregierten und für den Konzern relevanten Risiken durch die Konzernleitung überwacht und gesteuert.

Die identifizierten Risiken werden hinsichtlich der Eintretenswahrscheinlichkeit und ihrer Auswirkung bewertet und auf der Risk-Map des Konzerns festgehalten. Diese Risikolandkarte wird periodisch im Verwaltungsrat und im Audit Committee besprochen. Die laufende Überwachung, Kontrolle und Steuerung der Risiken ist Aufgabe des Managements. Das Management wird dabei für Schulungen oder die Moderation von Workshops durch eine zentrale Risikomanagement-Funktion auf Stufe Konzern unterstützt.

35.1 Finanzielles Risikomanagement

Die RUAG ist verschiedenen finanziellen Risiken ausgesetzt, die sich aus den betrieblichen Geschäftstätigkeiten ergeben. Bedeutende Risiken entstehen im Wesentlichen aus Änderungen von Fremdwährungskursen, Zinssätzen sowie Rohstoffpreisen. Weiter besteht ein Risiko hinsichtlich der Sicherstellung einer ausreichenden Liquidität.

Das finanzielle Risikomanagement ist eine zentrale Funktion und wird auf Konzernstufe durch die Abteilung Treasury wahrgenommen, unter Berücksichtigung der Weisungen, die durch den Verwaltungsrat beschlossen wurden. Das Treasury identifiziert, beurteilt und sichert finanzielle Risiken in enger Zusammenarbeit mit den operativen Einheiten (Divisionen) ab.

a. Marktrisiko Die RUAG ist Marktrisiken ausgesetzt, die sich vorwiegend auf die Entwicklung der Wechselkurse und Zinssätze beziehen und den Wert der gehaltenen Finanzinstrumente oder deren Erträge/Aufwendungen beeinflussen. Der Konzern überwacht diese Risiken laufend. Um die im Zusammenhang mit diesen Risiken auftretende Volatilität zu bewirtschaften, setzt der Konzern verschiedene derivative Finanzinstrumente ein. Das Ziel des Konzerns ist es, sofern es angebracht erscheint, Fluktuationen in den Ergebnissen und Geldflüssen, die mit Zinssatzänderungen, Wechselkursänderungen und Wertveränderungen der Geldanlagen verbunden sind, sowie die Wechselkursrisiken auf gewissen Nettoinvestitionen in ausländische Konzerngesellschaften zu reduzieren.

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

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

Per Berichtsjahresende bestanden jeweils die folgenden Fremdwährungspositionen in der Bilanz:

per 31. Dezember 2014 in CHF Mio.	EUR	USD	SEK	Übrige
Flüssige Mittel	67	33	15	8
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen/ Übrige Forderungen	104	59	2	24
Übrige finanzielle Vermögenswerte	3	7	2	0
Finanzverbindlichkeiten Lieferantenverbindlichkeiten/ Übrige Verbindlichkeiten	(3)	(11)	(0)	(8)
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	(25)	(15)	(7)	(5)
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	—	—	(1)	—
Exposure zu Buchwerten	146	74	10	19
Devisentermingeschäfte	(21)	(35)	32	(7)
Nettoexposure	125	39	42	12

per 31. Dezember 2013 in CHF Mio.	EUR	USD	SEK	Übrige
Flüssige Mittel	88	16	15	4
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen/ Übrige Forderungen	110	57	2	8
Übrige finanzielle Vermögenswerte	3	3	2	0
Finanzverbindlichkeiten Lieferantenverbindlichkeiten/ Übrige Verbindlichkeiten	(2)	(2)	(0)	(4)
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	(36)	(16)	(6)	(1)
Übrige finanzielle Verbindlichkeiten	(0)	—	(2)	—
Exposure zu Buchwerten	164	59	11	7
Devisentermingeschäfte	2	(22)	13	(4)
Nettoexposure	165	37	25	3

Sensitivitätsanalyse Eine für möglich gehaltene Stärkung (Schwächung) von EUR, USD sowie SEK gegenüber dem Schweizer Franken zum 31. Dezember hätte die Bewertung der Finanzinstrumente in fremder Währung beeinflusst und sich mit den unten dargestellten Beträgen auf das Eigenkapital und den Gewinn oder Verlust ausge-

wirkt. In der Analyse wird unterstellt, dass alle anderen Einflussfaktoren, vor allem die Zinssätze, konstant bleiben. Die Einflüsse der prognostizierten Verkaufs- und Erwerbsgeschäfte werden nicht berücksichtigt.

Effekte in CHF Mio.	Gewinn oder Verlust Stärkung	Gewinn oder Verlust Schwächung	Eigenkapital Stärkung	Eigenkapital Schwächung
per 31. Dezember 2014				
EUR (10 % Bewegung)	5	(5)	7	(7)
USD (10 % Bewegung)	3	(3)	0	(0)
SEK (10 % Bewegung)	0	(0)	4	(4)
per 31. Dezember 2013				
EUR (10 % Bewegung)	9	(9)	7	(7)
USD (10 % Bewegung)	3	(3)	0	(0)
SEK (10 % Bewegung)	0	(0)	2	(2)

Folgende Absicherungsgeschäfte für Fremdwährungen bestanden am 31. Dezember:

Kontraktvolumen

in CHF Mio.	2014	2013
Devisensicherungskontrakte Banken, positiv	301	227
Devisensicherungskontrakte Banken, negativ	(131)	(133)

Bilanzierte Werte

in CHF Mio.	2014	2013
Kurzfristige Finanzaktiven	10	6
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	(16)	(2)

Bei den Nettoinvestitionen in ausländische Konzerngesellschaften handelt es sich um langfristige Investitionen. Der jeweilige Marktwert ändert sich auch aufgrund von Wechselkursveränderungen. Auf sehr lange Sicht sollte jedoch die Differenz in der Inflationsrate den Wechselkursschwankungen entsprechen, sodass die Marktwertveränderungen der realen Anlagen im Ausland die wechselkursbedingten Wertveränderungen kompensieren. Aus diesem Grund sichert die RUAG ihre Investitionen in ausländische Konzerngesellschaften nur in Ausnahmefällen ab.

Die RUAG Holding AG gewährt gewissen ausländischen Konzerngesellschaften Darlehen in EUR und AUD. Für diese Darlehen bestehen keine Absicherungen. Per 31. Dezember 2014 bestanden Darlehen im Umfang von insgesamt EUR 179 Mio. (Vorjahr EUR 175 Mio.) und

AUD 14 Mio. (Vorjahr AUD 11 Mio.). Da es sich bei diesen Darlehen um Darlehen mit eigenkapitalähnlichem Charakter handelt, weil eine Rückzahlung in einem absehbaren Zeitraum weder geplant noch wahrscheinlich ist, werden die Fremdwährungskursgewinne/-verluste im sonstigen Gesamtergebnis verbucht. Die im sonstigen Gesamtergebnis verbuchten kumulierten Fremdwährungskursverluste hinsichtlich dieser Darlehen betragen per 31. Dezember 2014 total CHF 48 Mio. (Vorjahr CHF 44 Mio.).

Hedge Accounting Die durch die RUAG abgeschlossenen Devisentermingeschäfte dienen zur Absicherung von zukünftigen Transaktionen im Zusammenhang mit der operativen Geschäftstätigkeit (Absicherung von zukünftigen Umsätzen sowie Waren- und Dienstleistungseinkäufen in den entsprechenden Währungen) und wurden für Hedge Accounting nach IAS 39 designiert. Im Vorjahr enthielten die derivativen Finanzinstrumente zudem einen Zinssatzswap zur Absicherung der Konsortialkreditfinanzierung, der als Cash Flow Hedge designiert wurde. In der Absicherungsreserve im konsolidierten Eigenkapital (übrige Reserven) waren per 31. Dezember die folgenden Werte erfasst:

in CHF Mio.	2014	2013
Übrige Reserven	(4)	4

Im Berichtsjahr wurden infolge Eintritt der Grundgeschäfte CHF 6 Mio. aus den übrigen Reserven im Eigenkapital ausgebucht und im übrigen operativen Aufwand erfasst (Vorjahr CHF 3 Mio. erfasst im übrigen operativen Ertrag).

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

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

Verbrauch in Mio. CHF	2014	2013
Aluminium	4	5
Blei	12	6
Kupfer	23	25
Stahl	2	3
Titan	0	0
Zink	3	2
Übrige	0	0
Total	45	42

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

Per 31. Dezember 2014 bestehen keine Zinssatz-Swaps.

Verzinsliche Finanzverbindlichkeiten

per 31. Dezember in CHF Mio.	2014	2013
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	7	47
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	1	1
Total	8	48
Davon variabel verzinslich	8	48
Durch Zinssatz-Swap fixiert	—	(41)
Variabel verzinslich, netto	8	7

Der Zinsaufwand für die verzinslichen Finanzverbindlichkeiten betrug im Berichtsjahr CHF 2 Mio. (Vorjahr CHF 4 Mio.).

Folgende Absicherungsgeschäfte für Zinssatzrisiken bestanden am 31. Dezember:

Kontraktvolumen

in CHF Mio.	2014	2013
Zinssicherungskontrakte	—	54

Bilanzierte Werte für Zinssatz-Swaps

in CHF Mio.	2014	2013
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	—	(1)

b. Kreditrisiko Kreditrisiken entstehen insbesondere, wenn Kunden nicht in der Lage sind, ihren Verpflichtungen wie vereinbart nachzukommen. Zur Bewirtschaftung dieses Risikos beurteilt der Konzern periodisch die finanzielle Verlässlichkeit von Kunden. Auf das VBS entfallen rund 30 % des Konzernumsatzes (Vorjahr 32 %). Kein anderer Kunde macht mehr als 10 % des Konzernnettoumsatzes aus. Die offenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen des VBS entsprechen rund 6 % (Vorjahr 13 %) der gesamten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen per 31. Dezember 2014. Es bestehen keine weiteren stark konzentrierten Ausfallrisiken, die 5 % der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen übersteigen würden.

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

in CHF Mio.	2014	2013
Flüssige Mittel	202	209
Kurzfristige Finanzaktiven	10	6
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen/Übrige Forderungen	268	262
Langfristige Finanzaktiven	2	3
Total Kreditrisiko	482	480

Gegenparteirisiken Die Gegenparteirisiken umfassen das Ausfallrisiko derivativer Finanzinstrumente und Geldmarktkontrakte sowie das Kreditrisiko auf Kontokorrentbeständen und Festgeldern. Ausfall- und Kreditrisiken werden minimiert, indem als Gegenpartei nur Banken und Finanzinstitute gewählt werden, die beim Abschluss einer Transaktion ein minimales Rating aufweisen. Diese Risiken werden streng überwacht und innerhalb vorgegebener Parameter gehalten. Konzernrichtlinien sorgen dafür, dass die Kreditrisiken gegenüber Finanzinstituten begrenzt sind. Der Konzern erwartet gegenwärtig keine Verluste aufgrund des Umstandes, dass die Gegenparteien ihre vertraglichen Verpflichtungen nicht erfüllen könnten.

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

Nutzung unterschiedlicher Finanzierungsquellen, um eine angemessene Flexibilität zu bewahren. Die rollende Liquiditätsplanung wird auf Basis der erwarteten Geldflüsse vorgenommen und regelmässig aktualisiert.

Eine wesentliche Kennzahl zur Liquiditätsüberwachung bildet die Netto-Finanzposition. Die nachstehende Tabelle analysiert die Netto-Finanzposition des Konzerns nach den Fälligkeiten vom Bilanzstichtag bis zum vertraglichen Verfalldatum.

Per 31. Dezember 2014

in CHF Mio.	bis 1 Jahr	bis 2 Jahre	bis 3 Jahre	bis 4 Jahre	über 4 Jahre	Total
Flüssige Mittel	202	—	—	—	—	202
Kurzfristige Finanzaktiven ¹	—	—	—	—	—	—
Langfristige Finanzaktiven	0	0	0	0	1	2
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten ¹	(7)	—	—	—	—	(7)
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	(0)	(1)	(0)	(0)	(0)	(1)
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	—	(1)	—	—	—	(1)
Netto-Finanzposition	195	(2)	(0)	0	1	195

¹ Die in den kurzfristigen Finanzaktiven und -verbindlichkeiten bilanzierten Sicherungsinstrumente (Cash Flow Hedges) sind nicht Teil der Netto-Finanzposition, da sie nicht verzinslich sind.

in CHF Mio.	bis 1 Jahr	bis 2 Jahre	bis 3 Jahre	über 3 Jahre	Total
Derivative finanzielle Forderungen und Verbindlichkeiten	—	—	—	—	—
Zu Sicherungszwecken eingesetzte Zinssatz-Swaps	—	—	—	—	—
Zu Sicherungszwecken eingesetzte Devisentermingeschäfte:					
Abflüsse	(13)	(3)	(0)	(0)	(16)
Zuflüsse	5	4	0	0	10
	(9)	1	0	0	(7)

Per 31. Dezember 2013

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

¹ Die in den kurzfristigen Finanzaktiven und -verbindlichkeiten bilanzierten Sicherungsinstrumente (Cash Flow Hedges) sind nicht Teil der Netto-Finanzposition, da sie nicht verzinslich sind.

in CHF Mio.	bis 1 Jahr	bis 2 Jahre	bis 3 Jahre	über 3 Jahre	Total
Derivative finanzielle Forderungen und Verbindlichkeiten	—	—	—	—	—
Zu Sicherungszwecken eingesetzte Zinssatz-Swaps	(1)	—	—	—	(1)
Zu Sicherungszwecken eingesetzte Devisentermingeschäfte:					
Abflüsse	(2)	(0)	(0)	—	(2)
Zuflüsse	4	1	1	0	6
	1	1	1	0	3

Globalnettingvereinbarungen oder ähnliche Vereinbarungen

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

Am 31. Dezember 2014 hat die RUAG derivative Finanzinstrumente im Betrag von CHF 6.3 Mio. bilanziert (Vorjahr CHF 2.2 Mio.), für die eine Nettovereinbarung mit Finanzinstituten bestand. Unter Berücksichtigung dieses Effekts würden die derivativen Vermögenswerte am 31. Dezember 2014 von CHF 9.6 Mio. auf CHF 3.3 Mio. (Vorjahr von CHF 5.9 Mio. auf CHF 3.7 Mio.) und die derivativen Verbindlichkeiten von CHF 16.5 Mio. auf CHF 10.2 Mio. (Vorjahr CHF 3.1 Mio. auf CHF 0.9 Mio.) abnehmen.

35.2 Kapitalmanagement

Bei der Bewirtschaftung des Kapitals achtet die RUAG darauf, dass die Weiterführung der operativen Tätigkeit des Konzerns gewährleistet ist, eine angemessene Rendite für den Eigner erzielt und die Bilanzstruktur unter Berücksichtigung der Kapitalkosten optimiert werden kann. Um diese Ziele zu erreichen, kann die RUAG höhere oder tiefere Dividendenauszahlungen beantragen, Kapital an den Aktionär

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

Finanzielle Vermögenswerte im Umlaufvermögen

in CHF Mio.	2014	2013
Flüssige Mittel	202	209
Darlehen und Forderungen		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen/Übrige Forderungen	268	262
Kurzfristige Finanzaktiven	—	—
Sicherungsgeschäfte		
Finanzderivate zum Fair Value	10	6
Total finanzielle Vermögenswerte im Umlaufvermögen	480	477

Finanzielle Vermögenswerte im Anlagevermögen

Darlehen und Forderungen		
Langfristige Finanzaktiven	2	3
Total finanzielle Vermögenswerte im Anlagevermögen	2	3

Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten

Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	7	47
Lieferantenverbindlichkeiten aus Lieferungen Leistungen/Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	127	126
Sicherungsgeschäfte		
Finanzderivate zum Fair Value	16	3
Total kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	150	176

Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten

Langfristige Finanzverbindlichkeiten	1	1
Total langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	1	1

zurückzahlen, neue Aktien ausgeben oder Vermögenswerte veräussern, mit dem Zweck, Schulden abzubauen. Die RUAG überwacht die Kapitalstruktur auf Basis der Netto-Finanzposition und des Eigenkapitals. Dabei wird die Netto-Finanzposition im Verhältnis zum Eigenkapital gemessen. Die Netto-Finanzposition berechnet sich aus der Summe der flüssigen Mittel, der kurz- und langfristigen Finanzaktiven abzüglich der kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten sowie der übrigen langfristigen Verbindlichkeiten.

Das Gesamtkapital berechnet sich aus dem Eigenkapital zuzüglich der Netto-Finanzposition. Langfristiges Ziel der RUAG ist es, die Netto-Verschuldung im Verhältnis zum Eigenkapital unter 40 % zu halten. Per 31. Dezember 2014 beträgt die Netto-Finanzposition (Netto-Guthaben) im Verhältnis zum Eigenkapital 22 % (Vorjahr 17 %).

35.3 Schätzung der beizulegenden Zeitwerte (Fair Values)

Aufgrund der kurzfristigen Fälligkeiten entsprechen die Buchwerte der kurzfristigen finanziellen Vermögenswerte und kurzfristigen finanziellen Verbindlichkeiten einer angemessenen Schätzung des beizulegenden Zeitwerts (Fair Value) per Bilanzstichtag. Die beizulegenden Zeitwerte (Fair Values) der langfristigen finanziellen Vermögenswerte sowie der langfristigen finanziellen Verbindlichkeiten werden aufgrund der zukünftig fälligen Zahlungen geschätzt, die mit einem marktüblichen Diskontierungszinssatz abdiskontiert wurden, wobei keine wesentlichen Differenzen zu den Buchwerten bestehen. Die Devisentermingeschäfte werden zu Devisenterminkursen am Bilanzstichtag bewertet.

Bei den Finanzderivaten (Devisentermingeschäfte), die zum beizulegenden Zeitwert (Fair Value) bewertet sind, handelt es sich ausschliesslich um Instrumente aus Stufe 2 der Fair-Value-Hierarchie gemäss IFRS, die anhand von Modellen mit überwiegend direkt (als

Preise) oder indirekt (von Preisen abgeleiteten) beobachtbaren Inputdaten, die keine notierten Preise nach Stufe 1 darstellen, bewertet werden. Die Finanzderivate werden von der RUAG ausschliesslich zu Absicherungszwecken gehalten.

36 Ereignisse nach Bilanzstichtag

Die RUAG Holding AG mit Sitz in Bern hat per 7. Januar 2015 die Firma Glaser Handels-AG übernommen. Die Firma Glaser Handels-AG mit Sitz in Winterthur bezweckt den Verkauf von Jagd- und Sportwaffen sowie den Verkauf entsprechender Munition. Der Kaufpreis für die nach dem Bilanzstichtag erworbene Gesellschaft (100 %-Anteil) sowie deren Effekte auf die Konzernrechnung sind unwesentlich.

Die RUAG Sweden AB mit Sitz in Göteborg (Schweden) hat mit der Firma Patria Aviation OY mit Sitz in Halli (Finnland) eine Vereinbarung über den Kauf des Geschäftsbetriebs und der zugehörigen Vermögenswerte des Raumfahrtbereichs abgeschlossen. Die beabsichtigte Übernahme umfasst die Produktbereiche Elektronik zur Überwachung und Steuerung von Satelliten, Systeme für die Stromversorgung sowie Elektronikbaugruppen und dazugehörige Testsysteme. Der Abschluss dieser Transaktion wird per 31. März 2015 erwartet, wobei die Aktivitäten ab dem Zeitpunkt des Erwerbs (voraussichtlich ab 1. April 2015) vollkonsolidiert werden. Der Kaufpreis für den Geschäftsbetrieb und die Vermögenswerte sowie deren Effekte auf die Konzernrechnung sind unwesentlich.

Am 15. Januar 2015 hat die Schweizerische Nationalbank angekündigt, dass sie den Mindestkurs von CHF 1.20 pro Euro nicht mehr länger durchsetzen werde. In der Folge wertete sich der Schweizer Franken im Vergleich zum Euro und den übrigen für die RUAG relevanten Währungen stark auf. Die im vorliegenden Jahresabschluss dargestellten Zahlen reflektieren keine Veränderungen von Fremdwährungskursen nach dem 31. Dezember 2014. Da der Konzern für die Darstellung der konsolidierten Jahresrechnung den Schweizer Franken als Berichtswährung verwendet, haben Schwächungen der ausländischen Währungen gegenüber dem Schweizer Franken einen negativen Einfluss auf die konsolidierten Ergebnisse des Konzerns und die im Eigenkapital erfassten kumulativen Umrechnungsdifferenzen.

Die Höhe der Wechselkurse zum Zeitpunkt der Freigabe der konsolidierten Jahresrechnung führen gegenüber dem erwarteten Reingewinn 2015 zu einem negativen Effekt von rund 15–20 %.

Der Verwaltungsrat der RUAG Holding AG hat am 25. Februar 2015 die konsolidierte Jahresrechnung zur Veröffentlichung freigegeben. Bis zu diesem Zeitpunkt fanden keine weiteren Ereignisse nach Bilanzstichtag statt. Insbesondere sind keine Ereignisse bekannt geworden, die eine Anpassung der Buchwerte von Aktiven und Passiven des Konzerns zur Folge hätten oder an dieser Stelle offengelegt werden müssten. Das Recht, die konsolidierte Jahresrechnung zu genehmigen, obliegt der Generalversammlung.

37 Konsolidierte, assoziierte Gesellschaften sowie Minderheitsbeteiligungen (Stand 31. Dezember 2014)

Gesellschaft	Sitz	Land	Stammkapital (100 %)	Kapitalanteile	Konsolidierungs- methode
RUAG Holding AG ¹	Bern	Schweiz	CHF 340 000 000		voll
Konsolidierte Gesellschaften					
RUAG Schweiz AG	Emmen	Schweiz	CHF 112 200 000	100.0 %	voll
RUAG Ammotec AG	Thun	Schweiz	CHF 12 000 000	100.0 %	voll
RUAG Real Estate AG	Bern	Schweiz	CHF 8 000 000	100.0 %	voll
RUAG Environment AG	Schattdorf	Schweiz	CHF 100 000	100.0 %	voll
RUAG Corporate Services AG	Bern	Schweiz	CHF 100 000	100.0 %	voll
brings! AG	Schattdorf	Schweiz	CHF 100 000	55.0 %	voll
RUAG Deutschland GmbH	Wessling	Deutschland	EUR 1 000 000	100.0 %	voll
RUAG Aerospace Services GmbH	Wessling	Deutschland	EUR 1 000 000	100.0 %	voll
RUAG Aerospace Structures GmbH	Wessling	Deutschland	EUR 25 000	100.0 %	voll
RUAG Defence Deutschland GmbH	Wedel	Deutschland	EUR 260 000	100.0 %	voll
GEKE Schutztechnik GmbH	Lichtenau	Deutschland	EUR 25 000	51.0 %	voll
RUAG Ammotec Deutschland GmbH	Fürth	Deutschland	EUR 100 000	100.0 %	voll
RUAG Ammotec GmbH	Fürth	Deutschland	EUR 25 000	100.0 %	voll
Glückauf Logistik Beteiligungsgesellschaft mbH	Kassel	Deutschland	EUR 25 750	100.0 %	voll
Herkules Fahrzeuglogistik GmbH	Kassel	Deutschland	EUR 76 694	100.0 %	voll
RUAG Sweden AB	Göteborg	Schweden	SEK 100 000	100.0 %	voll
RUAG Space AB	Göteborg	Schweden	SEK 15 000 000	100.0 %	voll
Norma Precision AB	Amotfors	Schweden	SEK 2 500 000	100.0 %	voll
Rosebank Engineering PTY Ltd.	Bayswater	Australien	AUD 10 000	100.0 %	voll
RUAG Ammotec Benelux BVBA	Boechout	Belgien	EUR 25 000	100.0 %	voll
RUAG Ammotec UK Ltd.	Liskeard	Grossbritannien	GBP 15 000	100.0 %	voll
RUAG Holding France SAS	Terssac	Frankreich	EUR 100 000	100.0 %	voll
Génie Audio-Visuel et Applications Professionnelles (GAVAP) SAS					
RUAG Ammotec France SAS	Terssac	Frankreich	EUR 400 000	100.0 %	voll
RUAG Ammotec France SAS	Paris	Frankreich	EUR 1 000 000	100.0 %	voll
RUAG Aviation Malaysia SDN BHD	Kuala Lumpur	Malaysia	MYR 5 000 000	65.0 %	voll
RUAG Ammotec Austria GmbH	Wien	Österreich	EUR 298 000	100.0 %	voll
RUAG Space GmbH	Wien	Österreich	EUR 1 500 000	100.0 %	voll
RUAG Hungarian Ammotec Inc.	Sirok	Ungarn	HUF 280 000	100.0 %	voll
RUAG Ammotec USA Inc.	Tampa, FL	USA	USD 6 500 000	100.0 %	voll
Mecanex USA Inc.	Berlin, CT	USA	USD 1 500	100.0 %	voll
RUAG Simulation Company LLC	Abu Dhabi	VAE	AED 150 000	49.0 %	voll
RUAG Space GmbH	Zürich	Schweiz	CHF 20 000	100.0 %	³
RUVEX AG	Bern	Schweiz	CHF 100 000	100.0 %	³
RUAG Industria e Comercio de Municoes Ltda	São Francisco	Brasilien	BRL 200 000	100.0 %	³
RUAG do Brasil Serviços Aeronáuticos Ltda	Rio de Janeiro	Brasilien	BRL 10 000	90.0 %	³
RUAG Aerospace USA Inc.	El Segundo, CA	USA	USD 1 000	100.0 %	³

Gesellschaft	Sitz	Land	Stammkapital (100 %)	Kapitalanteile	Konsolidierungs- methode
Assoziierte Unternehmen²					
Nitrochemie AG	Wimmis	Schweiz	CHF 1 000 000	49.0 %	Equity
Nitrochemie Wimmis AG	Wimmis	Schweiz	CHF 25 000 000	45.0 %	Equity
Nidwalden Airpark AG	Stans	Schweiz	CHF 1 000 000	40.0 %	Equity
Nitrochemie Aschau GmbH	Aschau	Deutschland	EUR 7 700 000	45.0 %	Equity
HTS GmbH	Coswig	Deutschland	EUR 26 000	24.6 %	Equity
Minderheitsbeteiligungen					
Visier Medien Holding AG	Zug	Schweiz	CHF 400 000	49.5 %	³
CFS Engineering SA	Lausanne	Schweiz	CHF 150 000	40.0 %	³
AIONAV Systems AG	Bern	Schweiz	CHF 100 000	12.0 %	³
InnoCampus AG	Nidau	Schweiz	CHF 1 090 000	9.2 %	³
Flughafen Bern AG	Bern	Schweiz	CHF 10 150 000	2.0 %	³
Brünig Indoor AG	Lungern	Schweiz	CHF 8 500 000	0.3 %	³
Gyttorp AB	Ingelstad	Schweden	SEK 356 200	40.0 %	³
Arianespace Participation	Evry	Frankreich	EUR 3 922 842	3.5 %	³
Arianespace SA	Evry	Frankreich	EUR 372 069	0.0 %	³

¹ RUAG Holding AG, Stauffacherstrasse 65, Postfach, CH-3000 Bern 22.

² Beteiligungen zwischen 20 % und 50 % werden in der Regel nach der Equity-Methode bewertet.

³ Nicht wesentliche Beteiligungen werden zum Anschaffungswert abzüglich Wertberichtigungen bewertet.

**KPMG AG****Audit**Hofgut
CH-3073 Gümliigen-BernPostfach 112
CH-3000 Bern 15Telefon +41 58 249 76 00
Telefax +41 58 249 76 17
Internet www.kpmg.ch

Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der

RUAG Holding AG, Bern**Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung**

Als Revisionsstelle haben wir die beiliegende Konzernrechnung der RUAG Holding AG, bestehend aus Gesamtergebnisrechnung, Bilanz, Geldflussrechnung, Eigenkapitalnachweis und Anhang (Seiten 50 bis 97), für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und den gesetzlichen Vorschriften verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Konzernrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Konzernrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards sowie den International Standards on Auditing vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Konzernrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Konzernrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Konzernrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Konzernrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Konzernrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

Sonstiger Sachverhalt

Die Konzernrechnung der RUAG Holding AG für das am 31. Dezember 2013 abgeschlossene Geschäftsjahr wurde von einer anderen Revisionsstelle geprüft, die am 21. Februar 2014 ein nicht modifiziertes Prüfungsurteil zu diesem Abschluss abgegeben hat.



*RUAG Holding AG, Bern
Bericht der Revisionsstelle
an die Generalversammlung*

Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

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

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

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

KPMG AG

Herbert Bussmann
Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor

Florin Janine Krapp
Zugelassene Revisionsexpertin

Bern, 25. Februar 2015

Erfolgsrechnung 1. Januar bis 31. Dezember

in CHF Mio.	2014	2013
Beteiligungsertrag	70	87
Zinsertrag	13	13
Wertschriftenertrag	—	—
Ertrag aus Veräusserung von Beteiligungen	—	—
Dienstleistungsertrag	4	4
Währungsgewinne	—	—
Ertrag	87	104
Beteiligungsaufwand	—	—
Zinsaufwand	(1)	(3)
Wertschriftenverlust	—	—
Personalaufwand	(0)	(0)
Verwaltungsaufwand	(11)	(6)
Abschreibungen	—	—
Währungsverluste	(2)	(0)
Steueraufwand	(1)	(1)
Aufwand	(15)	(11)
Jahresgewinn	72	93

Bilanz vor Gewinnverwendung zum 31. Dezember

in CHF Mio.	2014	2013
Flüssige Mittel	131	153
Forderungen:		
Dritte	1	0
Konzerngesellschaften	45	23
Aktive Rechnungsabgrenzungen:		
Dritte	—	0
Konzerngesellschaften	—	—
Umlaufvermögen	177	176
in % der Bilanzsumme	14.4 %	14.4 %
Beteiligungen	648	648
Finanzanlagen:		
Dritte	—	—
Konzerngesellschaften	401	396
Mobile Sachanlagen	—	—
Anlagevermögen	1 049	1 043
in % der Bilanzsumme	85.6 %	85.6 %
Aktiven	1 226	1 219
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten:		
Dritte	6	46
Konzerngesellschaften	306	312
Passive Rechnungsabgrenzungen:		
Dritte	0	0
Konzerngesellschaften	3	2
Langfristige Finanzverbindlichkeiten:		
Dritte	—	—
Konzerngesellschaften	—	—
Rückstellungen	—	0
Fremdkapital	315	360
in % der Bilanzsumme	25.7 %	29.6 %
Aktienkapital	340	340
Gesetzliche Reserven	36	31
Gesetzliche Reserven aus Kapitaleinlagen	10	10
Freie Reserven	—	—
Gewinnvortrag	454	385
Jahresgewinn	72	93
Eigenkapital	911	859
in % der Bilanzsumme	74.3 %	70.4 %
Passiven	1 226	1 219

1 Eventualverbindlichkeiten zugunsten Dritter

in CHF Mio.	2014	2013
Bürgschaften	104	108
Bankgarantien	35	34
Total Eventualverbindlichkeiten	139	142

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

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

2 Mit Pfandrechten belastete Aktiven

in CHF Mio.	2014	2013
Flüssige Mittel	—	—
Forderungen	—	—
Finanzanlagen gegenüber Konzerngesellschaften	—	160
Mobile und Immoblie Sachanlagen	—	—
Beteiligungen	—	—
Total mit Pfandrechten belastete Aktiven	—	160

Zur Absicherung des Konsortialkreditvertrags der RUAG Holding AG wurde im Vorjahr ein konzerninternes Darlehen über CHF 160 Mio. gegenüber der RUAG Real Estate AG zur Sicherung abgetreten.

Nachdem im Berichtsjahr 2014 sämtliche Festvorschüsse unter dem Konsortialkredit per 31. Dezember 2014 (Verfalltag) vollständig zurückbezahlt werden konnten, wurde der Kreditvertrag aufgehoben. Per Bilanzstichtag 31. Dezember 2014 bestehen somit keine mit Pfandrechten belasteten Aktiven mehr.

3 Darstellung von Devisentermingeschäften

in CHF Mio.	2014	2013
Kontraktvolumen Banken	301	227
Kontraktvolumen Banken	(131)	(133)
Kontraktvolumen Konzerngesellschaften	126	127
Kontraktvolumen Konzerngesellschaften	(296)	(218)
Positiver Wiederbeschaffungswert Banken	10	6
Negativer Wiederbeschaffungswert Banken	(16)	(2)
Positiver Wiederbeschaffungswert Konzerngesellschaften	16	2
Negativer Wiederbeschaffungswert Konzerngesellschaften	(9)	(6)
Total Wiederbeschaffungswerte	(0)	(0)

Im handelsrechtlichen Abschluss der RUAG Holding AG wird das Nettoprinzip betreffend Devisentermingeschäfte angewendet.

4 Beteiligungen

Gesellschaft	Sitz	Land	Aktienkapital (100%)	Kapitalanteile 2014	Kapitalanteile 2013
RUAG Schweiz AG	Emmen	Schweiz	CHF 112 200 000	100.0 %	100.0 %
RUAG Ammotec AG	Thun	Schweiz	CHF 12 000 000	100.0 %	100.0 %
RUAG Real Estate AG	Bern	Schweiz	CHF 8 000 000	100.0 %	100.0 %
RUAG Corporate Services AG	Bern	Schweiz	CHF 100 000	100.0 %	100.0 %
RUAG Deutschland GmbH	Wessling	Deutschland	EUR 1 000 000	100.0 %	100.0 %
RUAG Sweden AB	Göteborg	Schweden	SEK 100 000	100.0 %	100.0 %
RUAG Holding France SAS	Terssac	Frankreich	EUR 100 000	100.0 %	100.0 %
Rosebank Engineering PTY Ltd.	Bayswater	Australien	AUD 10 000	100.0 %	100.0 %
Nitrochemie AG	Wimmis	Schweiz	CHF 1 000 000	49.0 %	49.0 %
Nitrochemie Wimmis AG	Wimmis	Schweiz	CHF 25 000 000	45.0 %	45.0 %
Nitrochemie Aschau GmbH	Aschau	Deutschland	EUR 7 700 000	45.0 %	45.0 %
Flughafen Bern AG	Bern	Schweiz	CHF 10 150 000	2.0 %	2.0 %
InnoCampus AG	Nidau	Schweiz	CHF 1 090 000	9.2 %	0.0 %

5 Angaben über die Durchführung einer Risikobeurteilung

Die RUAG verfügt über ein Risikomanagementsystem, das zwischen strategischen und operativen Risiken unterscheidet und sich auf die wesentlichen Themen fokussiert. Die Risiken werden in den einzelnen Divisionen anhand eines strukturierten Risiko-Assessments bottom-up identifiziert, bewertet und überwacht. Um die einzelnen Risiken zu vermeiden oder zu vermindern, werden entsprechende Massnahmen festgelegt und umgesetzt. Auf Stufe Konzern werden die aggregierten und für den Konzern relevanten Risiken durch die Konzernleitung überwacht und gesteuert.

Die identifizierten Risiken werden hinsichtlich der Eintretenswahrscheinlichkeit und ihrer Auswirkung bewertet und auf der Risk-Map des Konzerns festgehalten. Diese Risikolandkarte wird periodisch im Verwaltungsrat und im Audit Committee besprochen. Die laufende Überwachung, Kontrolle und Steuerung der Risiken ist Aufgabe des Managements. Alle Themen bezüglich Risikomanagement, Sicherheit und Versicherungen werden durch den Risk-Manager auf Stufe Konzern wahrgenommen.

6 Vermögensübertragung per 1. Januar 2013

Die RUAG Holding AG hat der übernehmenden RUAG Corporate Services AG per 1. Januar 2013 ihr gesamtes operatives Geschäft übertragen. Das heisst, insbesondere ihre Dienstleistungs- und Managementfunktionen für Beteiligungsgesellschaften und Dritte mit sämtlichen dazugehörenden Aktiven und Passiven sowie Vertragsverhältnissen.

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

Der Übertrag der Dienstleistungs- und Managementfunktionen der RUAG Holding AG erfolgte mittels Vermögensübertragung gemäss Art. 69 ff. FusG. Der Übertragungsvertrag wurde am 6. Mai 2013 unterzeichnet.

7 Stetigkeit in der Darstellung der Jahresrechnung

Der Ausweis der Forderungen und Finanzanlagen gegenüber Konzerngesellschaften wurde im Berichtsjahr hinsichtlich Fristigkeiten geändert. Die Vorjahreszahlen wurden entsprechend angepasst.

8 Übergangsbestimmungen zum neuen Rechnungslegungsrecht

Die vorliegende Jahresrechnung wurde in Anwendung der Übergangsbestimmungen zum neuen Rechnungslegungsrecht nach den bis zum 31. Dezember 2012 gültigen Bestimmungen des Schweizerischen

Obligationenrechts über die Buchführung und Rechnungslegung erstellt. Die RUAG Holding AG wird erstmals ab dem Geschäftsjahr 2015 die per 1. Januar 2013 (mit einer Übergangsfrist bis 1. Januar 2015) in Kraft getretenen Bestimmungen anwenden.

9 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die RUAG Holding AG hat per 7. Januar 2015 die Firma Glaser Handels-AG übernommen. Die Firma Glaser Handels-AG mit Sitz in Winterthur bezweckt den Verkauf von Jagd- und Sportwaffen sowie den Verkauf entsprechender Munition. Der Kaufpreis für die nach Bilanzstichtag erworbene Gesellschaft (100 %-Anteil) ist unwesentlich.

Der Verwaltungsrat der RUAG Holding AG hat am 25. Februar 2015 die konsolidierte Jahresrechnung sowie die Jahresrechnung der RUAG Holding AG zur Veröffentlichung freigegeben. Das Recht, diese Jahresrechnungen zu genehmigen, obliegt der Generalversammlung.

Antrag des Verwaltungsrats über die Verwendung des Bilanzgewinnes

in CHF Mio.

	2014	2013
Bilanzgewinn am Anfang des Geschäftsjahres	454	385
Jahresgewinn	72	93
Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung	525	478

Der Verwaltungsrat beantragt bei der Generalversammlung folgende Gewinnverwendung

in CHF Mio.

	2014	2013
Dividende	21	20
Zuweisung an die gesetzlichen Reserven	4	5
Vortrag auf neue Rechnung	501	454


**KPMG AG
Audit**

 Hofgut
 CH-3073 Gümligen-Bern

 Postfach 112
 CH-3000 Bern 15

 Telefon +41 58 249 76 00
 Telefax +41 58 249 76 17
 Internet www.kpmg.ch

Bericht der Revisionsstelle an die Generalversammlung der

RUAG Holding AG, Bern
Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die beiliegende Jahresrechnung der RUAG Holding AG, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang (Seiten 100 bis 103), für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Sonstiger Sachverhalt

Die Jahresrechnung der RUAG Holding AG für das am 31. Dezember 2013 abgeschlossene Geschäftsjahr wurde von einer anderen Revisionsstelle geprüft, die am 21. Februar 2014 ein nicht modifiziertes Prüfungsurteil zu diesem Abschluss abgegeben hat.



*RUAG Holding AG, Bern
Bericht der Revisionsstelle
an die Generalversammlung*

Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

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

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

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

KPMG AG

Herbert Bussmann
*Zugelassener Revisionsexperte
Leitender Revisor*

Florin Janine Krapp
Zugelassene Revisionsexpertin

Bern, 25. Februar 2015

Die RUAG folgt klaren Regeln

Führung und Kontrolle basieren auf den Corporate-Governance-Richtlinien der SIX Swiss Exchange.¹

Verwaltungsrat

Die Aufgaben des Verwaltungsrats der RUAG Holding AG sind im Schweizerischen Obligationenrecht, in der Eignerstrategie des Bundesrats, in den Statuten und im Organisationsreglement geregelt. Der Verwaltungsrat der RUAG Holding AG besteht zurzeit aus sieben Mitgliedern, wovon keines eine exekutive Funktion ausübt. Die Verwaltungsräte haben auch keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zum Konzern. Folgende Austritte aus dem Verwaltungsrat sind im Berichtsjahr zu verzeichnen: Der Verwaltungsratspräsident Konrad Peter hat das Präsidium des Verwaltungsrats per 15. Mai 2014 an Hans-Peter Schwald übergeben und ist nach zwölf Jahren ausgeschieden. Dr. Hans Lauri hat nach sieben Jahren seine Tätigkeit als Verwaltungsrat ebenfalls auf die Generalversammlung 2014 hin beendet. Die Mitglieder Markus Hutter, Dr. Remo Lütolf und Prof. Dr. Sibylle Minder Hochreutener sind an der Generalversammlung 2014 neu in den Verwaltungsrat gewählt worden. Die Aufstellung auf Seite 108 gibt Auskunft über Name, Jahrgang, Funktion, Eintritt und verbleibende Amtsdauer der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder.

Wahl und Amtszeit

Der Verwaltungsrat der RUAG Holding AG wird durch die Generalversammlung gewählt. Er setzt sich gemäss Statuten aus mindestens drei Mitgliedern zusammen. Der Verwaltungsrat ist international zusammengesetzt; die Mitglieder müssen jedoch mehrheitlich Schweizer Bürger mit Wohnsitz in der Schweiz sein. Die Verwaltungsräte werden jährlich jeweils einzeln gewählt und sind wiederwählbar. Bei der RUAG besteht keine Alterslimite für die Ausübung der Funktion eines Mitglieds des Verwaltungsrats.



Dr. Remo Lütolf, Vizepräsident



Markus Hutter, Mitglied

¹ Die Angaben beziehen sich, soweit nicht anders erwähnt, auf den 31. Dezember 2014.



Hans-Peter Schwald, Verwaltungsratspräsident



Egon W. Behle, Mitglied



Paul Häring, Mitglied



Prof. Dr. Sibylle Minder Hochreutener, Mitglied



Jürg Oleas, Mitglied

Verwaltungsrat¹

Name	Jahrgang	Funktion	Eintritt	Gewählt bis GV
Hans-Peter Schwald	1959	Präsident seit 15. 5. 2014, vorher Vizepräsident, nicht exekutiv	2002	2015
Dr. Remo Lütolf	1956	Vizepräsident, nicht exekutiv	2014	2015
Egon W. Behle	1955	Mitglied, nicht exekutiv	2011	2015
Paul Häring	1957	Mitglied, nicht exekutiv	2004	2015
Markus Hutter	1957	Mitglied, nicht exekutiv	2014	2015
Prof. Dr. Sibylle Minder Hochreutener	1973	Mitglied, nicht exekutiv	2014	2015
Jürg Oleas	1957	Mitglied, nicht exekutiv	2011	2015

¹ <http://www.ruag.com/de/konzern/management/verwaltungsrat>

Interne Organisation und Aufgaben

Der Verwaltungsrat hat die oberste Verantwortung für die Geschäftsstrategie und die Oberleitung des Konzerns. Ihm steht – vorbehaltlich der Zuständigkeiten der Generalversammlung – die höchste Entscheidungskompetenz zu.

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

- die strategische Ausrichtung und Führung des Konzerns im Rahmen der Eignerstrategie des Schweizerischen Bundesrats
- die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung
- die Ernennung und die Abberufung des CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung sowie anderer wichtiger Führungskräfte
- die Oberaufsicht über die Geschäftstätigkeit
- die Erstellung des Geschäftsberichts sowie die Vorbereitung der Generalversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse

Entscheide werden vom Gesamtverwaltungsrat getroffen. Zu seiner Unterstützung bei der Vorbereitung und Umsetzung seiner Beschlüsse sind drei Ausschüsse gebildet worden: ein Audit Committee, ein Nomination & Compensation Committee und ein Strategy Committee. Zudem hat der Verwaltungsrat die Möglichkeit, einen Beirat (Advisory Board) einzusetzen, und hat diesen 2014 erstmals ernannt. Neben den üblichen sechs Sitzungen traf sich der Verwaltungsrat im Sommer 2014 zu einer zweitägigen Strategiesitzung und besprach sich zudem bei Bedarf telefonisch. Die Traktanden für die Verwaltungsratssitzungen werden durch den Präsidenten festgelegt. Jedes Mitglied kann die Aufnahme eines Traktandums beantragen. Die Mitglieder erhalten vor den Sitzungen Unterlagen zur Vorbereitung der zu behandelnden Traktanden.

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

Ausschüsse

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

Audit Committee

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

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

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

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

Die RUAG hat sich dem Grundsatz verpflichtet, ihre Geschäfte nach ethischen Prinzipien, geltendem Recht und in sozial verantwortlicher Weise zu führen

Nomination & Compensation Committee

Das Nomination & Compensation Committee (NCC) setzt sich aus vier Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen: Markus Hutter (Vorsitz), Hans-Peter Schwald, Dr. Remo Lütolf und Prof. Dr. Sibylle Minder Hochreutener. Das Nomination & Compensation Committee tagt regelmässig und wird vom Vorsitzenden einberufen, sooft es die Geschäfte erfordern. An den Sitzungen nehmen in der Regel auch der CEO und der Chief Human Resource Officer teil.

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

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

Strategy Committee

Das Strategy Committee wurde 2013 gebildet. Es besteht aus drei Mitgliedern des Verwaltungsrats: Jürg Oleas (Vorsitz), Hans-Peter Schwald und Egon Behle. Das Strategy Committee tagt an drei vorgesehenen Sitzungen abgestimmt auf den Strategie- und Budgetplanungsprozess.

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

Beirat (Advisory Board)

Das Advisory Board wurde 2014 vom Verwaltungsrat ins Leben gerufen und unterstützt den Verwaltungsrat und die Konzernleitung, deren Entscheide besser abzuwägen, vorzubereiten, umzusetzen und zu kommunizieren. Dem Advisory Board stehen keine Geschäftsführungs- oder Aufsichtsfunktionen zu und es nimmt keine Organstellung ein. Es besteht aus den folgenden drei Mitgliedern: Philip W. Erzinger, Prof. Dr. Thomas Friedli und Prof. Dr. Alexandre J. Vautravers.

Auch wenn sich die RUAG strikte an alle Gesetze hält, werden ihre Aktivitäten je nach politischer und gesellschaftlicher Ausrichtung nicht in allen Belangen akzeptiert. Die RUAG muss einerseits auf den globalen Märkten bestehen. Andererseits erwarten die Schweizer Politik und die Schweizer Bevölkerung ein ihren nicht immer kongruenten Vorstellungen entsprechendes Geschäftsgebaren. Das Advisory Board soll dazu beitragen, dass die obersten Führungsgremien der RUAG bestehende Prozesse und Verhalten reflektieren und verbessern sowie die Konsequenzen von anstehenden Entscheidungen besser abschätzen können.

Informations- und Kontrollinstrumente

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

Compliance Board

Die RUAG hat ihre Complianceorganisation und -prozesse auch im Berichtsjahr weiterentwickelt und gestärkt. Sie hat 2014 ein Compliance Board geschaffen, welches das Korruptionsverbot durchsetzen soll und die Whistleblower-Stelle (siehe unten) betreibt, die Export-Compliance für wehrtechnische Anwendungen umsetzt und das Verbot unzulässiger Preis- und Marktabsprachen (Kartell- und Wettbewerbsrecht) sowie das Verbot der Geldwäscherei umsetzt. Das Compliance Board setzt sich zusammen aus dem General Counsel (Vorsitz), dem Vice President Risk Management, dem Chief Communication Officer, dem Vice President Legal und je einem Vertreter der Divisionen. Das Compliance Board trifft sich mindestens zweimal im Jahr. Die Stellungnahmen und Entscheide zum Tagesgeschäft obliegen einem Ausschuss, bestehend aus General Counsel (Vorsitz) und Vice President Risk Management.

Whistleblower-Stelle

Gegen Ende 2014 hat die RUAG eine unabhängige Meldestelle geschaffen, bei der Mitarbeitende und Drittpersonen allfällige Missstände im Unternehmen melden können – dies auf Wunsch auch anonym. Mit dieser webbasierten Whistleblower-Stelle hat die RUAG ihre Compliance-Bestrebungen nochmals verstärkt. Das von einem externen Schweizer Unternehmen betriebene Tool soll als Frühwarnsystem und der Vermeidung, Aufdeckung und Beseitigung allfälliger Unregelmässigkeiten dienen. Eingehende Meldungen werden ausschliesslich von dazu bestimmten Spezialisten aus den Fachbereichen Recht, Human Resources oder Risikomanagement eingesehen und bearbeitet.

Verhaltenskodex für Geschäftspartner

Weiter wurde 2014 ein Verhaltenskodex für Geschäftspartner eingeführt. Die RUAG ist seit ihrer Gründung dem Grundsatz verpflichtet, ihre Geschäfte nach ethischen Prinzipien, geltendem Recht und in sozial verantwortlicher Weise zu führen. Sie erwartet auch von ihren

Kunden, Lieferanten, Dienstleistungserbringern und deren Beschaffungsketten ein in jeder Hinsicht korrektes Verhalten.

Revision Absage an die Korruption

Mit der Revision der Absage an die Korruption, die Bestandteil jedes Arbeitsvertrags des Unternehmens ist, hat die RUAG 2014 ihre Absicht bekräftigt, dass sie eine fairere Wettbewerberin sein will und es unterlässt, durch finanzielle oder sonstige Begünstigungen Dritter ungerechtfertigte Vorteile zu erlangen. Auch nimmt die RUAG keine finanziellen oder sonstigen Begünstigungen entgegen, wenn dafür ein ungerechtfertigter Vorteil erwartet oder belohnt wird.

Konzernleitung

Führungsorganisation

Der Verwaltungsrat hat eine Konzernleitung unter dem Vorsitz des CEO eingesetzt. Seit dem 1. April 2013 führt CEO Urs Breitmeier das laufende Geschäft. Er war während des gesamten Geschäftsjahrs 2014 zusammen mit der Konzernleitung für die Gesamtführung des Konzerns und für alle Angelegenheiten verantwortlich, die nicht gemäss Gesetz, Statuten und Organisationsreglement einem anderen Gesellschaftsorgan zustehen. Die Befugnisse und Aufgaben der Konzernleitung und des CEO sind im Einzelnen im Organisationsreglement sowie in der Funktionsbeschreibung für den CEO festgelegt.

Die Mitglieder der Konzernleitung sind dem CEO unterstellt.

Die Konzernleitung besteht aus dem Chief Executive Officer (CEO), den Leitern der operativen Divisionen, dem Chief Financial Officer (CFO) und dem Chief Human Resource Officer (CHRO). Die erweiterte Konzernleitung umfasst zusätzlich den General Counsel, den Chief Communication Officer (CCO) und den Chief Information Officer (CIO).

Konzernleitung per 1. Januar 2015

Name ¹	Jahrgang	Funktion	Eintritt
Urs Breitmeier	1963	CEO RUAG Group	2006
Phillipp M. Berner	1966	Mitglied, RUAG Aviation	2010
Dr. Peter Guggenbach	1962	Mitglied, RUAG Space	2009
Cyril Kubelka	1963	Mitglied, RUAG Ammotec	2004
Dr. Alexander Toussaint	1967	Mitglied, RUAG Aerostructures ²	2015
Dr. Markus A. Zoller	1968	Mitglied, RUAG Defence	2013
Urs Kiener	1965	Mitglied, Corporate Finance & Controlling ²	2002
Dr. Christian Ferber	1965	Mitglied, Corporate Human Resources	2012

Mitglieder der erweiterten Konzernleitung per 1. Januar 2015

Dr. Patrick Grawehr	1964	Mitglied erweiterte KL, General Counsel ³	2014
Rita Baldegger	1965	Mitglied erweiterte KL, Corporate Communication	2014
Andreas Fitze	1968	Mitglied erweiterte KL, Corporate IT	2013

¹ <http://www.ruag.com/de/konzern/management/konzernleitung>

² Die Leitung der Division Aerostructures hatte seit Juni 2013 ad interim Urs Kiener, CFO der RUAG, ausgeübt. Per 1. Januar 2015 hat Dr. Alexander Toussaint die Leitung der Division übernommen.

³ Bis zum 31. Oktober 2014 war Thomas Kopp Mitglied der Konzernleitung und General Counsel. Ab dem 1. November 2014 hat Dr. Patrick Grawehr diese Funktion übernommen.

CEO

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

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

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

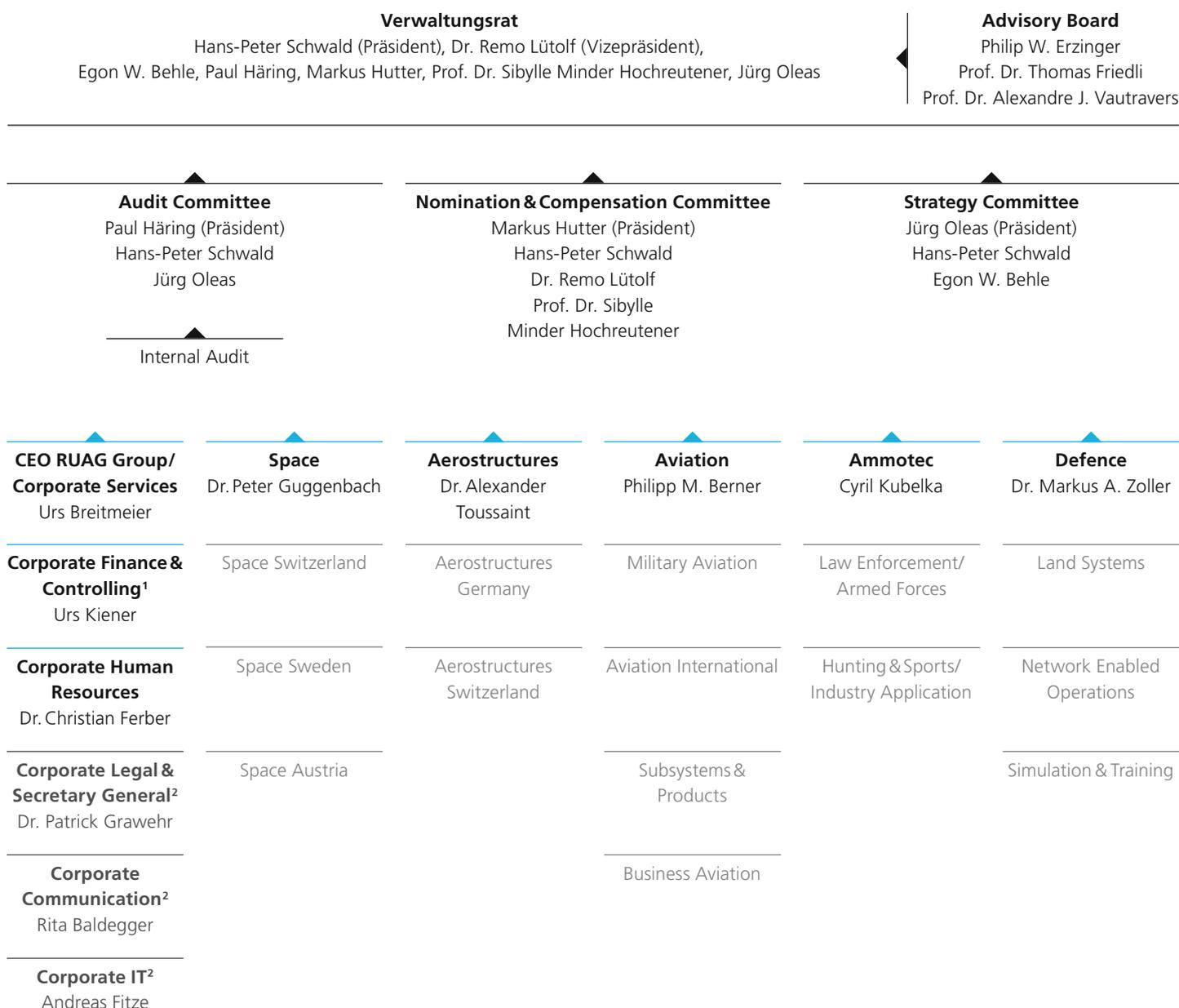
Die Mitglieder des Verwaltungsrats können im Rahmen von Gesetz, Statuten und Organisationsreglement weitere Informationen über das operative Geschäft verlangen und prüfen.

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

Mitglieder der Konzernleitung

Die Aufstellung auf Seite 110 gibt Auskunft über Name, Jahrgang, Funktion und Eintritt der einzelnen Mitglieder der Konzernleitung.

Führungsstruktur der RUAG per 1. Januar 2015



■ Konzernleitung

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

² Erweiterte Konzernleitung

Managementverträge

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

Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

Entschädigungsbericht

Die nachfolgenden Ausführungen folgen den Richtlinien der SIX Swiss Exchange über die Entschädigungspolitik und die Vergütung an Verwaltungsrat und Konzernleitung und berücksichtigen die Transparenzvorschriften des Obligationenrechts gemäss Art. 663b^{bis} und Art. 663c OR. Die geleisteten Vergütungen gemäss den vorstehend erwähnten Bestimmungen des Obligationenrechts sind im Finanzbericht der RUAG, Anhang 33, «Vergütungen für Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen», aufgeführt und kommentiert.

Entschädigungspolitik

Die Personalpolitik der RUAG legt den Grundsatz fest, dass die Leistung der Mitarbeitenden sowie der Erfolg des Unternehmens massgeblich die Entlohnung bestimmen. Sie ist darauf ausgerichtet, einfache, klar strukturierte Lohnsysteme einzusetzen, die eine gerechte Honorierung gewährleisten und für die Mitarbeitenden transparent sind. Die RUAG orientiert sich bezüglich Gehaltsniveau an den Marktlöhnen in dem jeweils relevanten Salärmarkt und überprüft diese regelmässig. Die individuelle Entlohnung richtet sich nach den Stellenanforderungen, den Kompetenzen und der Leistung der Mitarbeitenden sowie dem wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens. Nach Möglichkeit macht die RUAG Gebrauch von erfolgs- und leistungsorientierten Entlohnungssystemen, die eine erfolgsabhängige variable Komponente vorsehen. Diese Grundsätze gelten auch bei der Festlegung der Entschädigungspolitik für die Konzernleitung, die vom Verwaltungsrat auf Antrag des NCC beschlossen wird. Die RUAG berichtet zudem jährlich über die Einhaltung der Kaderlohnverordnung zuhanden des VBS beziehungsweise des Bundesrats und der Finanzdelegation der eidgenössischen Räte.

Verwaltungsrat

Die Mitglieder des Verwaltungsrats beziehen für ihre Arbeit eine Vergütung, die jährlich von der Generalversammlung im Rahmen der einschlägigen Vorgaben des Bundes festgelegt wird. Die Kriterien zur Bestimmung der Vergütung des Verwaltungsrats richten sich nach der auf seine Mitglieder übertragenen Verantwortung, der Komplexität der Aufgabe, den an sie gestellten fachlichen und persönlichen Anforderungen und der erwarteten, durchschnittlichen zeitlichen Beanspruchung.

Die Entschädigung setzt sich wie folgt zusammen:

- fixes Basissalär
- übrige Leistungen

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

Es wurden keine Entschädigungen an ehemalige Organmitglieder ausbezahlt.

Zu den im Berichtsjahr ausgerichteten Vergütungen siehe Finanzbericht, Anhang 33, «Vergütungen für Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen».

Konzernleitung

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

- fixes Basissalär
- leistungsabhängige Komponente
- Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen
- Naturalleistungen

Das fixe Basissalär wird in erster Linie durch die Aufgabe, die Verantwortung, die Qualifikation und die Erfahrung sowie das Marktumfeld bestimmt. Die leistungsabhängige Komponente besteht aus einem auf ein Jahr ausgelegten Short Term Incentive Plan (STI) und aus einem jeweils auf drei Jahre ausgelegten Long Term Incentive Plan (LTI) (erstmalig 2013 bis 2015 und anschliessend jeweils für die folgenden Dreijahresperioden). Die Ziele werden im Hinblick auf eine Erfüllung der individuellen Leistungsziele und den wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens festgelegt. Im Rahmen des Zielvereinbarungsprozesses werden zu Beginn des Jahres messbare Ziele zwischen dem Verwaltungsrat und dem CEO für die Mitglieder der Konzernleitung vereinbart. Nach Ablauf des Geschäftsjahrs wird die Erfüllung dieser Ziele beurteilt.

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

- Nettoumsatz
- operatives Ergebnis (EBIT)
- betriebsnotwendige Nettoaktiven
- Rendite auf den betriebsnotwendigen Nettoaktiven (RONOA)
- Free Cash Flow

Die Zielgrössen werden für ein Jahr festgelegt. Die Ziele sind gemäss den strategischen Prioritäten gewichtet. Für jeden der fünf Werttreiber sind eine untere und eine obere Schwelle definiert. Wird der untere Schwellenwert für das betreffende Kriterium nicht erreicht, fällt dessen Anteil an der leistungsabhängigen Komponente weg. Ein Überschreiten des oberen Schwellenwerts führt dagegen zu keinem weiteren Anstieg des Betrags der leistungsabhängigen Komponente. Die Zielerreichung wird für die Mitglieder der Konzernleitung wie folgt gewichtet: 20 % können für die persönlichen Ziele und 80 % für die wirtschaftlichen Ziele erreicht werden. Bei den CEOs der Divisionen

werden die wirtschaftlichen Ziele pro Division definiert. Beim CEO und bei den Leitern der Service Units gelten die wirtschaftlichen Ziele des Konzerns. Für die Mitglieder der erweiterten Konzernleitung beträgt die Gewichtung der Zielerreichung 30 % für persönliche und 70 % für wirtschaftliche Ziele.

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

Der Verwaltungsrat bestimmt den Zielwert der Leistungsmessgrösse für eine Dreijahresperiode jährlich bei der Verabschiedung der Unternehmensplanung. Zugleich legt er den Minimal- und den Maximalwert fest und bestimmt den für jeden Planteilnehmer individuell festzulegenden Auszahlungsbetrag bei Erreichung des Zielwertes. Wird der Minimalwert nicht erreicht, erfolgt keine Auszahlung. Wird der Maximalwert übertroffen, werden maximal 150 % des Auszahlungsbetrags entrichtet. Die Auszahlung erfolgt nach Vorliegen des geprüften Jahresabschlusses des letzten Geschäftsjahrs. Für den LTI wird pro Jahr ein Drittel des Zielwerts als Aufwand je nach Entwicklung des Zielwerts abgegrenzt und bei Bedarf in den folgenden zwei Jahren angepasst.

Die Höhe der leistungsabhängigen Komponente insgesamt ergibt sich aus der Erfüllung der Ziele aus dem STI- und dem LTI-Plan. Bei den Mitgliedern der Konzernleitung und der erweiterten Konzernleitung hat die leistungsabhängige Komponente 2014 von 14 % (Vorjahr 27 %) bis maximal 75 % (Vorjahr 74 %) der jährlichen Barentschädigung variiert.

Weitere Leistungen umfassen die Arbeitgeberbeiträge für die obligatorische und die überobligatorische Personalvorsorge. Für die Mitglieder der Konzernleitung gilt das gleiche Spesenreglement wie für alle anderen Mitarbeitenden des Konzerns. Daneben gilt für die Mitglieder der Konzernleitung wie für alle Geschäftsleitungsmitglieder in der Schweiz ein Zusatzreglement für Pauschalentschädigungen von Repräsentations- und Kleinspesen. Beide Reglemente sind durch die zuständigen kantonalen Steuerämter genehmigt. Den Mitgliedern der Konzernleitung wird ein Geschäftsfahrzeug zur Verfügung gestellt. Es wurden keine nennenswerten Entschädigungen an ehemalige Mitglieder der Konzernleitung ausbezahlt. Zu den im Berichtsjahr ausgerichteten Vergütungen siehe Finanzbericht, Anhang 33, «Vergütungen für Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen».

In der Eigenerstrategie legt der Bundesrat die strategischen Ziele für seine Beteiligung an der RUAG fest.

Weitere Vergütungen

Abgangsentschädigungen: Mitgliedern des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung stehen keine vertraglichen Abgangsentschädigungen zu. Im Geschäftsjahr 2014 wurden auch keine Abgangsentschädigungen an Personen entrichtet, die ihre Organfunktion im Berichtsjahr oder früher beendet haben.

Aktien und Optionen: Weder den Mitgliedern der Konzernleitung noch denjenigen des Verwaltungsrats werden Aktien und/oder Optionen zugeteilt.

Zusätzliche Honorare: Die Mitglieder der Konzernleitung und des Verwaltungsrats haben im Geschäftsjahr 2014 keine nennenswerten Honorare oder andere Vergütungen für zusätzliche Dienstleistungen zugunsten der RUAG Holding AG oder einer ihrer Konzerngesellschaften erhalten. Für die interimistische Leitung der Division Aerostructures neben der angestammten Tätigkeit als CFO wurde Urs Kiener im Rahmen der höheren der beiden Vergütungen entschädigt.

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

Kapitalstruktur

Das Aktienkapital der RUAG Holding AG beträgt CHF 340 Mio. und ist eingeteilt in 340 000 voll einbezahlte Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 1000. Die RUAG Holding AG verfügt per 31. Dezember 2014 über kein bedingtes oder genehmigtes Kapital und hat weder Partizipations- noch Genussscheine ausgegeben. Die Namenaktien der RUAG Holding AG sind nicht kotiert.

Kapitalveränderungen

Es wurden in den letzten drei Berichtsjahren keine Kapitalveränderungen beschlossen.

Aktien, Aktienbuch

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

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

Der Verwaltungsrat führt ein Aktienbuch.

Aktionariat**Aktionär**

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

Eignerstrategie des Bundesrats

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

Die aktuelle Eignerstrategie des Bundesrats 2011 bis 2014 trat am 1. Mai 2011 in Kraft und schafft die transparenten, verbindlichen Rahmenbedingungen, damit die RUAG Holding AG und ihre Konzerngesellschaften die Aufgaben unter Berücksichtigung der übergeordneten Interessen wirtschaftlich erfüllen können. Die Eignerstrategie 2015 bis 2018 wird derzeit erarbeitet. Es wird damit gerechnet, dass diese vom Bundesrat im 1. Halbjahr 2015 verabschiedet und rückwirkend per 1. Januar 2015 in Kraft gesetzt wird. Die Eignerstrategie ist in den Statuten der RUAG Holding AG verankert.

Kreuzbeteiligungen

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

Mitwirkungsrechte der Aktionäre**Stimmrecht**

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

Statutarische Quoten

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

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

Einberufung der Generalversammlung

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

Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

Angebotspflicht

Es bestehen keine statutarischen Regelungen betreffend Opting-out beziehungsweise Opting-up gemäss Bundesgesetz über die Börsen und den Effektenhandel (Art. 22 BEHG).

Kontrollwechselklauseln

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

Personalvorsorge

Der Deckungsgrad der Personalvorsorgeeinrichtung VORSORGE RUAG beträgt per 31. Dezember 2014 103 % (Vorjahr 102 %). Damit konnte die finanzielle Situation trotz tiefer Zinsen an den Finanzmärkten und der Senkung des technischen Zinssatzes auf 1.5 % konstant gehalten werden.

Revisionsstelle

Mandatsamtsdauer des leitenden Revisors

Die KPMG AG, Bern, wurde an der Generalversammlung am 15. Mai 2014 als Revisionsstelle der RUAG gewählt. Für das Geschäftsjahr 2013 war PricewaterhouseCoopers AG, Bern, bis zur Generalversammlung am 15. Mai 2014 die Revisionsstelle.

Herbert Bussmann, der leitende Revisor, ist seit der Generalversammlung im Mai 2014 für das Revisionsmandat verantwortlich.

Revisionshonorar und zusätzliche Honorare

KPMG stellte dem Konzern im Geschäftsjahr 2014 CHF 0.9 Mio. (Vorjahr PricewaterhouseCoopers CHF 1.0 Mio.) für Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Prüfung der Jahresrechnungen der RUAG Holding AG und der Konzerngesellschaften sowie der Konzernrechnung der RUAG in Rechnung.

Zusätzlich stellte KPMG 2014 der RUAG CHF 0.1 Mio. (Vorjahr PricewaterhouseCoopers CHF 0.7 Mio.) für prüfungsnahen Dienstleistungen, Steuerberatung sowie Sorgfaltsprüfungen in Rechnung.

Aufsichts- und Kontrollinstrumente

Das Audit Committee des Verwaltungsrats beurteilt jährlich Leistung, Honorierung und Unabhängigkeit der Revisionsstelle und unterbreitet dem Verwaltungsrat einen Vorschlag zur Frage, welcher externe Prüfer der Generalversammlung zur Wahl vorgeschlagen werden soll. Am 15. Mai 2014 wurde der Generalversammlung ein Wechsel von PricewaterhouseCoopers zu KPMG vorgeschlagen und durch den Aktionär bestätigt. PricewaterhouseCoopers war seit 1999 als Revisionsstelle der RUAG tätig. Das Audit Committee prüft sodann jährlich den Umfang der externen Revision, die Revisionspläne und die relevanten Abläufe und bespricht jeweils die Revisorergebnisse mit den externen Prüfern.

Informationspolitik

Der Konzern verfolgt gegenüber der Öffentlichkeit und den Finanzmärkten eine offene Informationspolitik. Die veröffentlichten Zahlen gehen bezüglich Transparenz über die gesetzlichen Anforderungen hinaus.

Honorare KPMG (Vorjahr PricewaterhouseCoopers)

in CHF 1000	2014	2013
Prüfungshonorare	901	999
Steuerberatung	44	217
Due-Diligence-Beratung	7	61
Sonstige Beratung	68	396
Gesamttotal	1 020	1 673

Agenda

Abschluss Jahresergebnis	31. 12. 2014
Bilanzmedienkonferenz	19. 03. 2015
Generalversammlung	23. 04. 2015

Der Geschäftsbericht mit dem Jahresabschluss per 31. Dezember 2014 wird dem Aktionär mit der Einladung zur ordentlichen Generalversammlung zugestellt.

