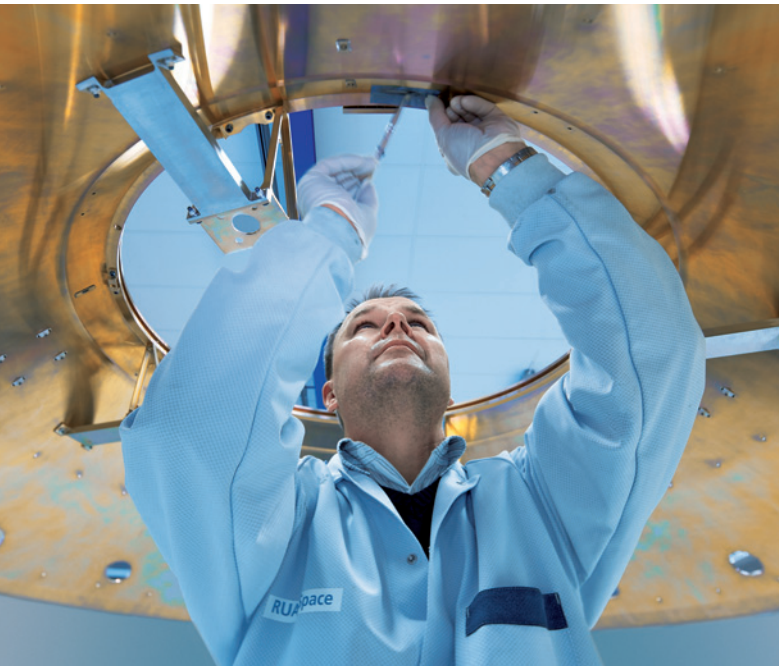
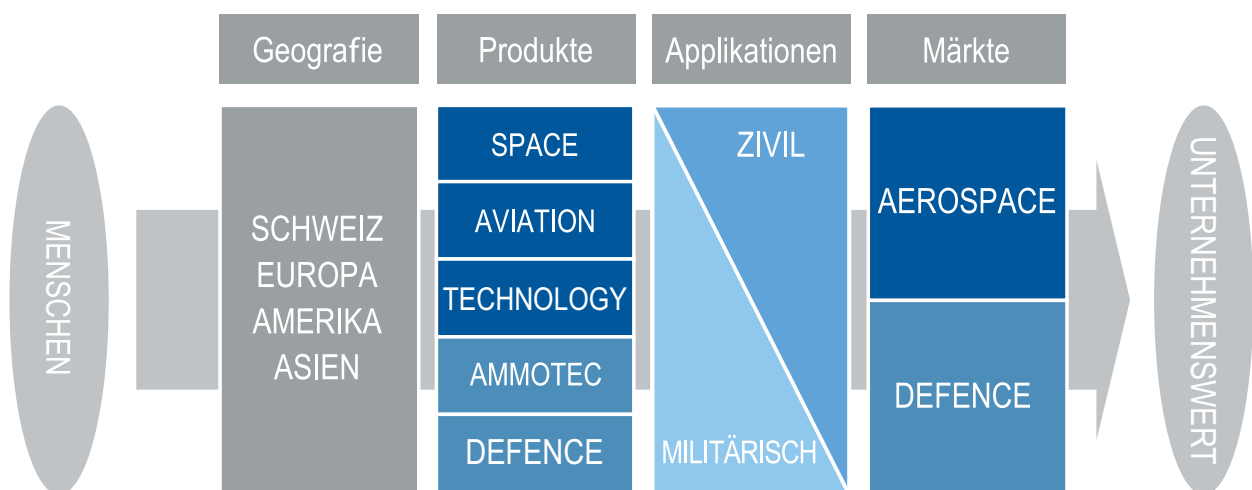




Fokussiert mit Innovationen in die Zukunft.

RUAG konzentriert sich auf die zwei Marktsegmente Aerospace (Luft- und Raumfahrt) und Defence (Sicherheits- und Wehrtechnik). Die Produktionsstandorte befinden sich in der Schweiz, Deutschland, Österreich, Schweden, Ungarn und den USA.

Strategischer Fokus



Aerospace

Im Marktsegment Aerospace sind die Divisionen Space, Aviation und Technology aktiv. RUAG Space ist der grösste unabhängige Zulieferer für Raumfahrtprodukte in Europa. RUAG Aviation konzentriert sich auf die militärische und die zivile Luftfahrt. RUAG Technology entwickelt und produziert Komponenten und bietet Dienstleistungen für Luftfahrt-, Energie-, Halbleiter-, Automobil- und Recyclingindustrie.

Defence

Im Marktsegment Defence sind die Divisionen Ammotec und Defence aktiv. RUAG Ammotec ist weltweiter Technologieführer für Anzündsysteme von Kleinkalibermunition und anerkannter Spezialist für pyrotechnische Lösungen. RUAG Defence ist auf schwere Waffensysteme, Schutztechnologien, Führungssysteme und -infrastrukturen sowie laser- und computergestützte Trainingssysteme für Landstreitkräfte spezialisiert.



Rückkehr in die Gewinnzone

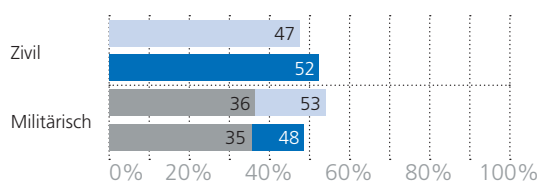
Die ersten Umsetzungserfolge der Strategie zur Fokussierung und Risikominimierung und die damit verbundene Rückkehr in die Gewinnzone prägten das Geschäftsjahr 2010. War das Vorjahr noch durch teils schwere Probleme im Flugzeugstrukturbau, in Business Aviation sowie im Zulieferergeschäft für die Halbleiter- und die Automobilindustrie geprägt, konnte RUAG den Nettoumsatz 2010 um 6% auf 1796 Mio. CHF steigern. Der EBIT betrug 98 Mio. CHF. Der Reingewinn erreichte solide 92 Mio. CHF. Vier von fünf operativen Divisionen weisen einen positiven EBIT aus. In allen nicht profitablen Bereichen wurde erfolgreich ein Turnaround eingeleitet. Die Mitarbeiterzahl stieg um mehr als 2% auf 7719. Die Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen wurden vor allem akquisitionsbedingt um markante 27% auf 190 Mio. CHF gesteigert.

Weltweit aus starker Heimbasis

RUAG wird mit allen fünf operativen Divisionen international wachsen. Aufbauend auf die bereits grosse Präsenz in Deutschland, werden die Aktivitäten schrittweise in Europa, Nordamerika und Asien ausgebaut. 2010 stand die Fokussierung auf nachhaltig profitable Kerntätigkeiten in der Luft- und Raumfahrt sowie in der Sicherheits- und Wehrtechnik im Zentrum. Parallel dazu wurden Risiken minimiert. Ein essenzielles Instrument dafür ist eine transparente Führung anhand von strikten strategischen und finanziellen Regeln, wie sie in der erstmaligen Berichterstattung auf Divisionsebene im vorliegenden Geschäftsbericht zum Ausdruck kommt.

Umsatzanteil nach Verwendung

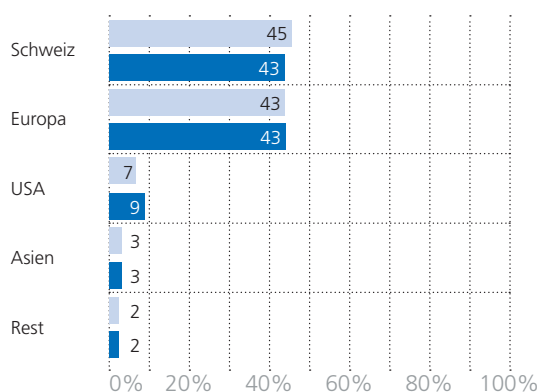
in %



■ Anteil VBS ■ 2009 ■ 2010

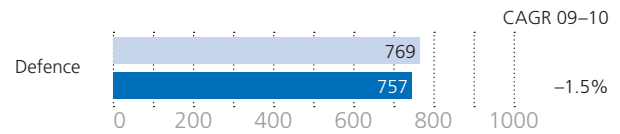
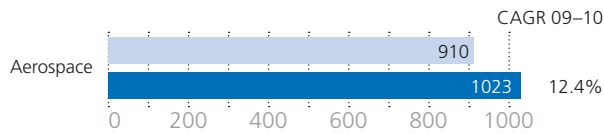
Umsatzanteil nach Absatzgebieten

in %



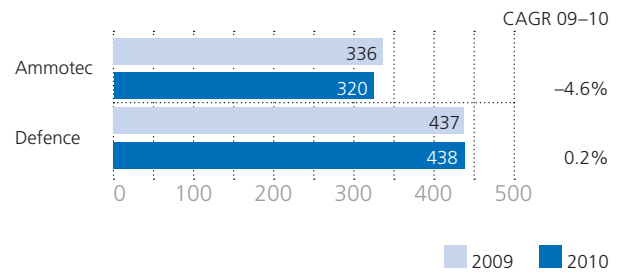
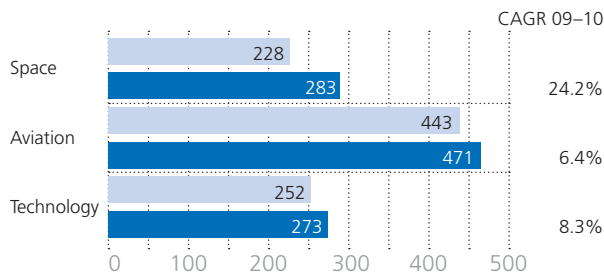
Nettoumsatz nach Marktsegmenten

in Mio. CHF



Nettoumsatz nach Divisionen

in Mio. CHF



CAGR = cumulated average growth rate

Detaillierte Zahlen sind im Finanzbericht, Anhang 39 «Segmentinformationen», ausgewiesen.

Ziviles und internationales Wachstum

Das Nettoumsatzwachstum stammte 2010 hauptsächlich aus dem Marktsegment Aerospace, das seinen Anteil von 49% auf 54% steigerte. Zulegen konnten insbesondere das Raumfahrtgeschäft (akquisitionsbedingt), der militärische Flugzeugunterhalt und der Flugzeugstrukturbau. In der Folge vergrösserte sich 2010 der Anteil der zivilen Anwendungen am Gesamtumsatz von 47% auf 52%. Bezüglich der Internationalisierung konnte in einem uneinheitlichen Umfeld, das durch eine einsetzende Erholung der Weltwirtschaft und gleichzeitig steigende Rohstoffpreise, Budgetkürzungen in öffentlichen Haushalten sowie eine angespannte Währungssituation geprägt war, der Anteil des in Nordamerika erwirtschafteten Nettoumsatzes von 7% auf 9% gesteigert werden. Der Anteil der Schweiz sank auf der anderen Seite um 2% auf 43%. Die Anteile von Europa (43%) und Asien/Pazifischer Raum (3%) blieben konstant. Die restlichen Länder trugen 2% (2%) bei. Hierzu zählen Südamerika, der Mittlere Osten und Afrika.

Positive Entwicklungen in den Divisionen

Die einzelnen Divisionen entwickelten sich 2010 unterschiedlich. Während RUAG Space einen Nettoumsatz von 283 Mio. CHF und einen EBIT von 9 Mio. CHF erreichte, gelang RUAG Aviation eine Nettoumsatzsteigerung um 6% auf 471 Mio. CHF. Der EBIT von Aviation wurde mit -11 Mio. CHF ausgewiesen. Darin enthalten sind Einmalbelastungen von 30 Mio. CHF in Form von Sonderabschreibungen und Restrukturierungsrückstellungen. Technology verzeichnete eine Nettoumsatzsteigerung um 8% auf 273 Mio. CHF und einen EBIT von 21 Mio. CHF. Der Umsatz von RUAG Ammotec sank auf 320 Mio. CHF (Vorjahr: 336 Mio. CHF). Der EBIT erreichte mit 31 Mio. CHF fast den Vorjahreswert. Die per 2011 neu formierte Division RUAG Defence verzeichnete 2010 einen konsolidierten Nettoumsatz von 438 Mio. CHF.

Kennzahlen im Überblick

in Mio. CHF

	2010	2009	Veränderung in %
Auftragseingang	1 713	1 872	-8.5%
Nettoumsatz	1 796	1 696	5.9%
Cash Flow aus Betriebstätigkeit	130	131	-0.5%
Auftragsbestand	1 654	1 783	-7.3%
EBIT	98	-113	n.a.
EBITDA	194	38	409.2%
Reingewinn	92	-107	n.a.
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	190	149	27.3%
Personalbestand per 31.12.	7 719	7 534	2.5%

Inhalt.

6 **Vorwort**

Geschäftsverlauf

12	Space
16	Aviation
20	Technology
24	Ammotec
28	Defence
32	Service- & Support-Einheiten

40 **Finanzbericht**

Corporate Governance

98	Verwaltungsrat
101	Konzernleitung
103	Entschädigungen
106	Kapitalstruktur und Aktionariat
107	Personalvorsorge
108	Revisionsstelle und Informationspolitik

109 **Agenda**

Das RUAG Geschäftsjahr 2010.

Die erfolgreiche Einleitung von Turnaround-Prozessen, eine nachhaltige Minimierung von Risiken und eine konsequente Umsetzung der Fokussierungs- und Innovationsstrategie ermöglichen die Rückkehr in eine solide Gewinnzone.

Rückkehr in die Gewinnzone

Die ersten Umsetzungserfolge der Strategie zur Fokussierung der Tätigkeiten und zur Risikominimierung prägten das Geschäftsjahr 2010. War das Vorjahr noch durch teils schwere Probleme im Flugzeugstrukturbau, in Business Aviation sowie im Zulieferergeschäft für die Halbleiter- und die Automobilindustrie geprägt, ist das Unternehmen bereits seit dem ersten Halbjahr 2010 wieder in die Gewinnzone zurückgekehrt.

RUAG steigerte den Nettoumsatz im Geschäftsjahr 2010 um 6% auf 1796 Mio. CHF und ist wieder solide zurück in der Gewinnzone, mit einem Reingewinn von 92 Mio. CHF. Dies ist die Folge der konsequenten Fokussierung und der Risikominimierung in den Kerngeschäften in der Luft- und Raumfahrt sowie in der Sicherheits- und Wehrtechnik. Vier von fünf operativen Divisionen sind profitabel unterwegs. RUAG wendete 10% des Umsatzes für Forschung und Entwicklung auf.

54% (Vorjahr 49%) des Gesamtumsatzes wurden im Marktsegment Aerospace erwirtschaftet. Das Wachstum stammte im Wesentlichen akquisitionsbedingt aus dem Raumfahrtgeschäft, aus dem Unterhaltsgeschäft für die militärischen Luftfahrzeuge der Schweizer Luftwaffe und internationaler Kunden sowie aus dem Flugzeugstrukturbau. Das Marktsegment Defence trug 38% (43%) zum Gesamtumsatz bei. Hier fand 2010 aufgrund von Kürzungen bei den Verteidigungsbudgets und der verzögerten Auslieferung des Genie- und Minenräumpanzers Kodiak an die Schweizer Armee kein Wachstum statt. Im Segment Services wurden 8% (8%) des Gesamtumsatzes erwirtschaftet. Zu diesem Bereich zählen die Immobilienbewirtschaftung und IT-Services.

Der Nettoumsatz war mit 52% (47%) in zivilen und 48% (53%) in militärischen Anwendungen weiterhin ausgewogen. Das Eidgenössische Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport VBS war mit 35% (36%) des Umsatzes nach wie vor der bedeutendste Einzelkunde. 43% (45%) des Umsatzes wurden in der Schweiz, 43% (43%) in Europa, 9% (7%) in Nordamerika und 3% (3%) in Asien/Pazifischer Raum erwirtschaftet. Die restlichen Länder trugen 2% (2%) bei. Hierzu zählen Südamerika, der Mittlere Osten und Afrika.

Das Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA) wurde mit 194 Mio. CHF (38 Mio. CHF) ausgewiesen. Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) betrug 98 Mio. CHF gegenüber –113 Mio. CHF im Vorjahr. Ohne Einmaleffekte betrug der EBIT der Gruppe 93 Mio. CHF, verglichen mit 45 Mio. CHF im Vorjahr. Die Gruppe erwirtschaftete einen Reingewinn von 92 Mio. CHF (–107 Mio. CHF). Der Cash Flow aus Betriebstätigkeit betrug 130 Mio. CHF (131 Mio. CHF).

Die Währungsentwicklung des Euro und des US-Dollar hat im Jahr 2010 alle Divisionen belastet. Dank stabilen operativen Ergebnissen sowie bestehenden Absicherungen konnte der negative Währungseffekt jedoch in Grenzen gehalten werden.

Die Anzahl der Mitarbeitenden stieg 2010 um mehr als 2% auf 7719 (7534). Gegen 10% der rund 4500 Beschäftigten in der Schweiz sind Lernende.



Konrad Peter, Präsident des Verwaltungsrats (links),
und Dr. Lukas Braunschweiler, CEO.

Fokussierung und Risikominimierung

Aus der Sicht der Unternehmensführung stand 2010 die Fokussierung der Aktivitäten der Divisionen auf nachhaltig profitable Kerntätigkeiten in der Luft- und Raumfahrt (Aerospace) sowie in der Sicherheits- und Wehrtechnik (Defence) im Zentrum. Parallel dazu wurde in Verbindung mit einer klaren Innovationsstrategie und einer weiteren Internationalisierung der Aktivitäten eine Minimierung der Risiken verfolgt. Ein essenzielles Instrument, um diese Ziele voranzutreiben, ist eine transparente Führung anhand von strikten strategischen und finanziellen Regeln, wie sie in der erstmaligen Berichterstattung auf Divisionsebene im vorliegenden Geschäftsbericht zum Ausdruck kommt.

Im Bereich der Risikominimierung konnten 2010 wichtige Ziele erreicht werden. In den Divisionen Aviation und Technology gelang eine erfolgreiche Einleitung des Turn-around. Dafür wurden gezielte Restrukturierungsmaßnahmen umgesetzt. In der Division Aviation wurde unter anderem die Organisation des zivilen Flugzeugunterhalts gestrafft. In der Division Technology konnte der Flugzeugstrukturbau durch einen langfristigen Vertrag mit dem Grosskunden Airbus nicht nur stabilisiert werden, es gelang in diesem Bereich sogar ein Wachstum. Für den Standort Plan-les-Ouates konnte demgegenüber trotz diverser Anstrengungen keine nachhaltige Lösung gefunden werden. Um die Risiken in der Gruppe langfristig aktiv steuern und zeitig die richtigen Massnahmen ergreifen zu können, wurde zudem der Aufbau eines konzernweiten Risk Management in Angriff genommen.

Für das weitere Wachstum ist eine konstant hohe Innovationsrate entscheidend. Dieses Ziel wird zum einen mit einem strukturierten Innovationsmanagement verfolgt. Zum anderen hat RUAG im Berichtsjahr ihre Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen markant um 27% auf insgesamt 190 Mio. CHF erhöht (149 Mio. CHF).

Space: Internationalisierung

RUAG Space hat im 2010 einen Nettoumsatz von 283 Mio. CHF erwirtschaftet. Die Post Merger Integration der Mitte 2009 akquirierten Oerlikon Space AG ist nahezu abgeschlossen.

Als grösster unabhängiger Raumfahrtzulieferer in Europa aus den drei Ländern Schweiz, Schweden und Österreich ist RUAG Space auf Produkte für den Einsatz an Bord von Satelliten und Trägerraketen spezialisiert. Zu den wichtigsten Aufträgen zählten 2010 Baugruppen im Wert von 35 Mio. Euro für das EU-Satellitennavigationsprogramm Galileo.

Mit einem neu strukturierten und fokussierten Produktportfolio können die drei Ländergesellschaften heute als grösster unabhängiger Raumfahrtzulieferer Europas im weltweiten Markt schlagkräftiger auftreten. Verbreitert werden konnte zudem die Kundenbasis in den USA und Asien. RUAG Space befindet sich damit in einer guten Ausgangsposition, um am erwarteten Wachstum in der weltweiten kommerziellen Raumfahrt erfolgreich teilhaben zu können.

Der EBIT der Division lag bei 9 Mio. CHF.

Aviation: Konzentration

RUAG Aviation konnte ein Nettoumsatzwachstum von 6% auf 471 Mio. CHF erzielen. Das Kerngeschäft der Division, die seit dem 1. Dezember 2010 von Philipp M. Berner geleitet wird, sind der Unterhalt und die Modernisierung von militärischen und zivilen Luftfahrzeugen sowie das Bereitstellen spezifischer Produkte, Subsysteme und Komponenten für eine breite Kundenbasis in der Aviatik. Der Anteil militärische Luftfahrt ist aufgrund der stabilen Basis in der Schweiz auch international solide gewachsen. Neben einer klaren Fokussierung auf nachhaltig profitable Bereiche sollen künftig vor allem auch Synergien zwischen den Business Units und Tätigkeitsbereichen vermehrt genutzt werden. Diese wurden insbesondere im Bereich Komponenten identifiziert. Zu den wesentlichen Erfolgen von Aviation zählten der Erstflug des Prototyps für das Werterhaltungsprogramm des Helikopters TH-89 Super Puma/Cougar der Schweizer Luftwaffe, strategisch wichtige Unterhaltsaufträge für Super Pumas aus Slowenien und Finnland und für F/A-18-Hornet-Triebwerkmodule der malaysischen Luftwaffe.

Im zivilen Flugzeugunterhalt, der 2009 infolge der Wirtschaftskrise unter Druck geraten war, wurde der Turnaround vorangetrieben und eine markante Verbesserung erreicht. Die Straffung des Standortnetzes und die Konzentration von spezifischen Kompetenzen an bestimmten Standorten wird jetzt verfolgt.

Der EBIT von Aviation wurde mit –11 Mio. CHF ausgewiesen. Darin enthalten sind Einmalbelastungen von 30 Mio. CHF in Form von Sonderabschreibungen und Restrukturierungsrückstellungen. Kapazitätsanpassungen am Aviation Standort in Oberpfaffenhofen (D) sind wegen Kürzungen im deutschen Verteidigungsbudget und verzögerter Verkaufserfolge der Do 228NG erfolgt.

Technology: Turnaround

RUAG Technology konnte den Nettoumsatz 2010 mit 273 Mio. CHF um 8% steigern. Die Division bietet die Herstellung und die Bearbeitung von Strukturbauteilen und hochwertigen Komponenten sowie spezielle Dienstleistungen für Kunden in der Luftfahrt, in der Halbleiter-, der Energie-, der Automobil- und der Recyclingindustrie an. Der im 2009 eingeleitete Turnaround ist auf gutem Weg. Eine Serie von Restrukturierungsmassnahmen hat das Geschäft von Technology bereits 2010 auf eine weit bessere Grundlage gestellt. Wegweisend dafür ist die Fokussierung auf hochwertige, profitable Spezialprodukte und Nischenanwendungen sowie die Minimierung der Risiken. Im Herbst 2010 konnte die langjährige Partnerschaft mit Airbus aufgrund neuer Verträge und einem ausbaubaren jährlichen Auftragsvolumen von 85 Mio. CHF gestärkt werden. Gleichzeitig wurden die Geschäfts- und Währungsrisiken minimiert. RUAG Technology ist exklusiver Lieferant für sämtliche Flügelenden der aktuellen Airbus-Modelle und ist für die gesamte Teillieferkette von einzelnen Rumpfsektionen der Airbus-Familie A320, A330 und A340 verantwortlich. Zur Verbesserung der Situation beigetragen hat zudem auch ein Aufschwung in der Halbleiterindustrie, für die hochpräzise Grossteile gefertigt werden. Trotz vielfältigen Anstrengungen gelang die langfristige Sanierung des Standorts Plan-les-Ouates nicht. Der Standort wird per Juni 2012 geschlossen, sofern ein Verkauf der Aktivitäten bis dahin nicht erfolgreich realisiert werden kann.

Der EBIT von Technology lag 2010 bei 21 Mio. CHF. Darin enthalten sind netto 35 Mio. CHF positive Einmaleffekte aus der Auflösung von Wertberichtigungen auf Vorräten und Rückstellungen.

Ammotec: Spezialisierung

RUAG Ammotec weist für 2010 einen Nettoumsatz von 320 Mio. CHF aus. Ammotec ist auf qualitativ hochstehende pyrotechnische Produkte im militärischen und zivilen Umfeld sowie für die Industrie spezialisiert. Dazu gehören insbesondere die Entwicklung und die Herstellung von Klein-kalibermunition für Jagd und Sport sowie für Armeen und Behörden. Insgesamt konnte die gute Marktposition in einem schwierigen Marktumfeld, das von Überkapazitäten und Budgetkürzungen der öffentlichen Haushalte gekennzeichnet war, gehalten werden.

Zudem macht sich auch der starke Anstieg der Rohstoffpreise immer deutlicher bemerkbar, der in der angespannten Wettbewerbssituation nur zum Teil an die Kunden weitergegeben werden kann. Eine erfreuliche Trendwende zeichnete sich 2010 in dem 2009 unter Druck geratenen Markt für Jagd- und Sportmunition ab. Steigenden Verkaufsvolumen stand jedoch eine Preiserosion namentlich im wichtigen US-Markt entgegen.

Positiv entwickelte sich 2010 auch der Geschäftsbereich Pyrotechnik für die Industrie. Hier sticht vor allem ein langfristiger Liefervertrag mit dem Hilti-Konzern für schadstoffarme Treibkartuschen heraus. Dieser Grossauftrag hatte umfangreiche Investitionen in neue Produktionskapazitäten zur Folge.

Der EBIT der Division betrug 31 Mio. CHF. Trotz negativer Währungseffekte konnte das Ergebnis des Vorjahrs 2010 fast erreicht werden.

Defence: Marktnähe

RUAG Defence verzeichnete 2010 einen Nettoumsatz von 438 Mio. CHF. Defence wurde als Resultat der Fokussierung auf die Kerngeschäfte aus den zwei bisherigen Divisionen RUAG Electronics und RUAG Land Systems per 1. Januar 2011 zusammengeführt. Die Division wird von Urs Breitmeier geleitet.

Hintergrund der Zusammenführung ist die Tatsache, dass die beiden bisherigen Divisionen mit ihren Produkten und Dienstleistungen den gleichen internationalen Markt für Landstreitkräfte adressieren. Durch den Zusammenschluss wird nicht nur die Kundenansprache, insbesondere auch zum VBS als Hauptkunden, vereinfacht. Es kann auch im internationalen Markt ein wesentlich umfassenderes und sich in vielen Bereichen ergänzendes Produkt- und Dienstleistungsportfolio aus einer Hand angeboten werden. RUAG Defence ist auf die Bereiche Unterhalt und Werterhaltung von schweren Waffensystemen, Schutz vor ballistischen Bedrohungen, virtuelle und Live-Simulations-Ausbildungssysteme sowie Systemintegration und Entwicklung von Führungssystemen spezialisiert.

Zu den Erfolgen zählten 2010 in der Schweiz die Auslieferungen für das Werterhaltungsprogramm für den Leopard 2, das Führungs- und Informationssystem des Heeres (FIS HE) sowie zusätzliche Vertragsabschlüsse für den Genie- und Minenräumpanzer, der auf einem Umbau von gebrauchten Fahrgestellen des Leopard 2 basiert. Total sind nun 42 dieser Fahrzeuge unter Vertrag. Zudem ist RUAG Defence das Kompetenzzentrum für Gefechtsausbildungszentren der Schweizer Armee auf Grundlage der hochmodernen Laserschuss-Simulationsplattform SIMUG sowie Full-Service-Provider für alle operativen Belange. Die Division wurde 2010 zudem zum Material-Kompetenzzentrum für das Integrierte Funkaufklärungs- und Sendesystem IFASS des VBS bestimmt.

Der EBIT der Division Defence betrug 32 Mio. CHF.

Service- & Support-Einheiten

Im Sinne einer Fokussierung der Divisionen auf ihre Geschäfts- und Fachkompetenzen und einer effizienten Leistungserbringung konzentriert RUAG die Infrastrukturdienstleistungen Immobilienverwaltung und Informatik-Services in Form von RUAG Real Estate und RUAG Services in zentralen Support-Einheiten. Als professionelles Immobilienverwaltungsunternehmen kann RUAG Real Estate die nachhaltige Ertragssteigerung der umfangreichen Immobilien des Konzerns erfolgreicher vorantreiben. So konnte der Nettoumsatz 2010 um 4% auf 90 Mio. CHF erhöht werden. Der EBIT betrug 19 Mio. CHF. Für die weitere Wertsteigerung der grösseren Gelände- und Industrieparks werden derzeit Masterpläne ausgearbeitet und umgesetzt. Auch die qualitäts-zertifizierte Informatikdienstleistungseinheit RUAG Services konnte 2010 ihren Nettoumsatz um 14% auf 33 Mio. CHF erhöhen. Mit dem Aufbau eines zentralen Software House werden den Divisionen künftig nicht mehr nur Netzwerk-, Server-, SAP- und Workplace-Services angeboten, sondern auch die Software-Entwicklungskompetenzen konzentriert und standardisiert.

Als fundamentale Steuerungsinstrumente der Unternehmensleitung werden Human Resources, Generalsekretariat & Legal, Marketing & Kommunikation, Finance & Controlling sowie das Risk Management als zentrale Konzerneinheiten geführt. Sie stellen in enger Zusammenarbeit mit den Divisionen die einheitliche Ausrichtung und Umsetzung der Konzernstrategie sicher. Ein besonderes Gewicht kommt dabei der Personalpolitik zu. Hochqualifizierte und motivierte Mitarbeitende sind die Grundlage der Innovationsstrategie von RUAG. Sie zu gewinnen, langfristig zu binden und ihre Weiterentwicklung sicherzustellen, bildet einen entscheidenden Erfolgsfaktor. Dabei sind für RUAG gut ausgebildete Fachkräfte genauso unerlässlich wie qualifizierte Hochschulabsolventen. Die Anzahl der Mitarbeitenden stieg 2010 um mehr als 2% auf 7719 (7534). Gegen 10% der rund 4500 Mitarbeitenden in der Schweiz sind Lernende.

Ausblick

Während sich die weltweite Erholung nach der Wirtschaftskrise weiter festigen dürfte, trüben die anhaltend angespannte Währungssituation und die steigenden Rohstoffpreise die Aussichten. Durch die Ausweitung der internationalen Umsätze leistet RUAG einen wichtigen Beitrag zur Sicherung von essenziellem Technologie-Know-how für die Schweizer Armee, die Schweizer Wirtschaft und damit zur Sicherheit und Unabhängigkeit des Landes.

In den Behörden- und Militärmärkten muss angesichts der steigenden Staatsdefizite weiter mit Auftragsrückgängen gerechnet werden. Diese sollen durch die Erschliessung neuer Märkte sowohl geografisch als auch mit Produkt- und Dienstleistungsinnovationen aufgefangen werden. Dabei nimmt RUAG ihre Verantwortung als privatrechtliches Unternehmen im Bundesbesitz bewusst wahr.

Der Verwaltungsrat und die Konzernleitung sind sich einig, dass RUAG anspruchsvolle Aufgaben zu meistern hat. Vor diesem Hintergrund gilt unser besonderer Dank unseren Kunden für ihr Vertrauen und die Aufträge, dem Aktionär für die gute Zusammenarbeit und unseren Mitarbeitenden für ihr grosses Engagement.

Wir freuen uns darauf, gemeinsam mit Ihnen RUAG weiter voranzubringen.

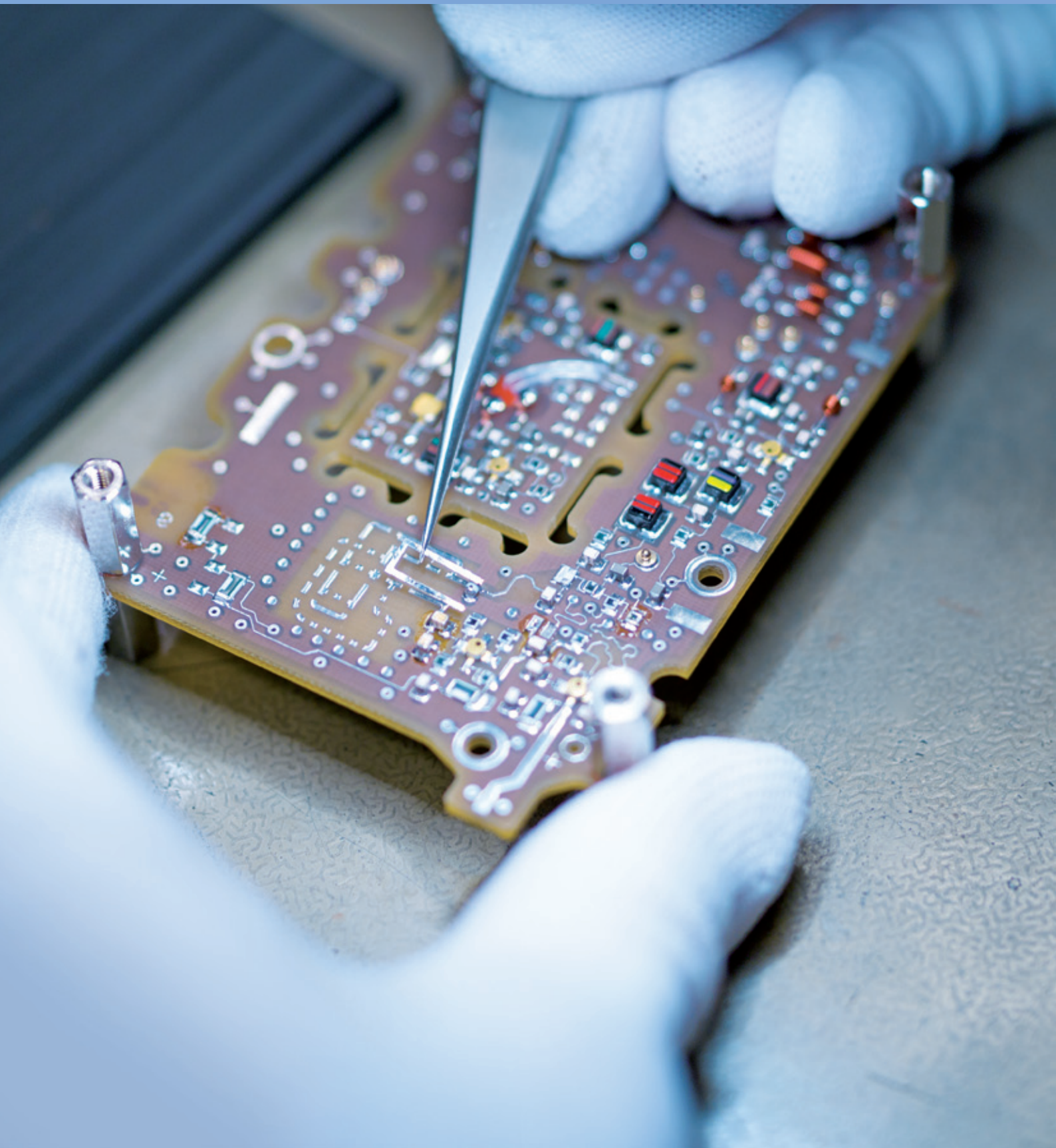


Konrad Peter
Präsident des Verwaltungsrats RUAG Holding AG



Dr. Lukas Braunschweiler
CEO RUAG Holding AG

Space. Mit einem breit gefächerten Portfolio von Subsystemen und Ausrüstung für Satelliten und Trägerraketen ist RUAG Space der grösste unabhängige Zulieferer für Raumfahrtprodukte in Europa.



Das Kerngeschäft

RUAG Space ist als grösster unabhängiger Zulieferer für Raumfahrtprodukte in Europa auf Baugruppen für den Einsatz an Bord von Satelliten und Trägerraketen spezialisiert. Die Division fertigt und testet ein breites Spektrum von für institutionelle und kommerzielle Kunden entwickelten Produkten. Dieses fokussiert 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.

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

Mit dem Know-how aus den institutionellen Programmen hat sich RUAG Space auch in der kommerziellen Raumfahrt etabliert. Die Division ist Marktführerin für Nutzlastverkleidungen, die in Composite-Bauweise hergestellt sind, sowie für Adapter und Separationssysteme für Trägerraketen und Satelliten. Weitere Produkte für den kommerziellen Markt sind etwa Receiver und Converter für Telekommunikationssatelliten, Thermalisolationen, Mechanismen für die Ausrichtung von Triebwerken und Solargeneratoren sowie mechanische Bodenausrüstungen. Kunden ausserhalb der Raumfahrt werden mit hochstehenden Nischenprodukten wie Mechanismen für die Mikrochip-Lithografie, Thermalisolation für die Medizintechnik oder Highend-Schleifringen beliefert.

Geschäftsverlauf

Der Nettoumsatz von RUAG Space erreichte im Geschäftsjahr 2010 283 Mio. CHF. Der Vergleich zum Vorjahr ist infolge der Übernahme der Oerlikon Space AG Mitte 2009 nicht direkt zu ziehen. Der EBIT liegt bei 9 Mio. CHF.

Der wichtigste Auftragseingang betraf 2010 das Satellitenavigationssystem Galileo der Europäischen Union. RUAG Space liefert für 14 Navigationssatelliten Subsysteme im Gesamtwert von 35 Mio. Euro. Dazu gehören die Steuerungscomputer der Satelliten ebenso wie Antennen und weitere elektronische Baugruppen. Auch die Mechanismen, um die Solargeneratoren auszurichten, und die Thermalisolation, welche die Elektronik an Bord der Satelliten vor den extremen Temperaturschwankungen im Weltall schützt, kommen von RUAG Space. Weiterhin entwickelt und fertigt die Division auch den sogenannten Dispenser, mit dem die Satelliten paarweise an der Spitze einer Sojus-Trägerrakete montiert sind.

Im April 2010 startete der europäische Umweltsatellit CryoSat-2. Dieser ESA-Satellit wird die Veränderungen der globalen Eismassen erforschen. Zu diesem Zweck kommt ein hoch entwickeltes Radarinstrument zum Einsatz. RUAG Space hat die «Augen» dieses Instruments, zwei spezielle Radarantennen, entwickelt und gebaut. Weiterhin liefert die Raumfahrtdivision die Struktur des Satelliten, die Thermalisolation sowie Ausrüstung für Transporte und Tests am Boden.

RUAG Space in Zahlen

Nettoumsatz: 283 Mio. CHF

EBITDA: 30 Mio. CHF

EBIT: 9 Mio. CHF

Mitarbeitende: 1088

Basis: Schweiz, Schweden, Österreich



« HEUTE FLIEGT RUAG BEREITS BEI FAST JEDER EUROPÄISCHEN RAUMFAHRT- MISSION MIT. »

DR. PETER GUGGENBACH, CEO RUAG SPACE

Für Nutzlastverkleidungen war 2010 ein Rekordjahr: Insgesamt neunmal sind Trägerraketen mit RUAG Nutzlastverkleidungen erfolgreich gestartet. Darunter befand sich auch die mit 23,5 Meter Höhe grösste jemals in Europa gebaute Verkleidung. Sie kam im September bei einem Satellitenstart im kalifornischen Vandenberg mit einer amerikanischen Atlas-V-Rakete zum Einsatz.

Die Division konnte 2010 noch weitere Rekorde verbuchen: Mit 139 Flugeinheiten wurden mehr Receiver und Converter als je zuvor ausgeliefert, und beim Start von 6 Globalstar-Satelliten traten an Bord einer einzigen Rakete 24 Antennen von RUAG die Reise in den Weltraum an. Verbreitert werden konnte 2010 zudem die Kundenbasis im kommerziellen Markt, insbesondere ausserhalb Europas. So erhielt RUAG Space erstmals einen Auftrag vom amerikanischen Satellitenbauer General Dynamics für X-Band-Antennen. Mit einem Folgeauftrag für Entfaltungsmechanismen von Antennen konnten die Geschäftsbeziehungen zum kanadischen Unternehmen MacDonald, Dettwiler and Associates Ltd. (MDA) weiter gefestigt werden. Auch in Asien wurde die Position von RUAG Space gestärkt: Erstmals werden Strahlungsmonitore an den japanischen Satellitenhersteller Mitsubishi Electric geliefert.

Innovationen und Initiativen

Die Forschungs- und Entwicklungsanstrengungen konzentrieren sich auf die konsequente Stärkung und Weiterentwicklung des bestehenden, strategisch definierten Produktportfolios der drei Ländergesellschaften. Dabei stehen vor allem Produkte im Mittelpunkt, die für die Wachstumsmärkte ausserhalb der institutionellen Raumfahrt attraktiv sind. Dazu gehören beispielsweise Ausrüstungen für die satelliten-gestützte Telekommunikation. Für diesen Anwendungsbereich konnte RUAG Space 2010 unter anderem einen neuen C-Band-Receiver sowie einen neuen Cross-Converter zwischen dem C- und dem K_u-Band im Mikrowellenbereich qualifizieren.

Die Liste der laufenden Entwicklungsprojekte reicht von Nutzlastverkleidungen, Adaptern und Separationssystemen für die kommende europäische Trägerrakete Vega über Präzisionsmechanismen zur Ausrichtung von Solargeneratoren und Triebwerken der Satelliten bis hin zu hochpräzisen GPS-Receiver für die genaue Positionsbestimmung in der Erdumlaufbahn.

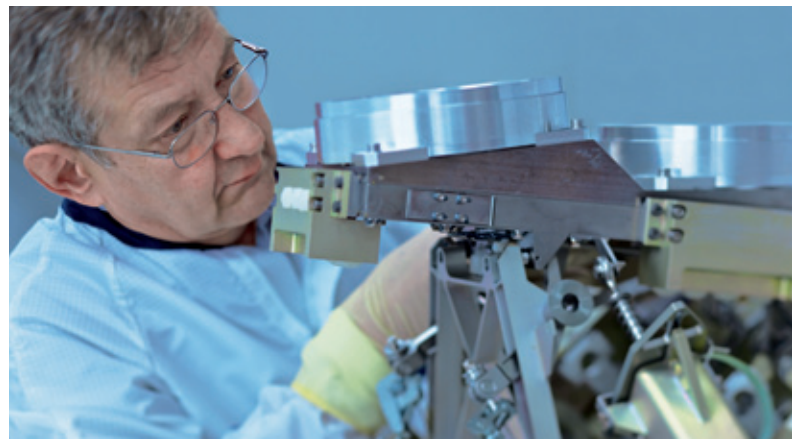
In der Produktion bedingt das gestiegene Auftragsvolumen der vergangenen Jahre den Ausbau und die Modernisierung von vorhandenen Einrichtungen. So wurden Ende 2010 in Zürich neue Reinräume in Betrieb genommen. Zusätzlich stehen nun 400 Quadratmeter hochmoderne Räume verschiedener Reinheitsklassen für die Fertigung von Mechanismen und optischen Systemen zur Verfügung. In Wien ging eine neue Laser-Kaltschneideanlage für Thermalisation in Betrieb. Zudem entstehen derzeit Erweiterungsbauten sowohl in Wien als auch am zweiten österreichischen Standort, Berndorf.

Ausblick

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

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

Mit dem fokussierten Produktportfolio befindet sich RUAG Space in einer guten Ausgangsposition, um am erwarteten Marktwachstum partizipieren zu können. Entscheidend wird dafür zum einen die erfolgreiche Entwicklung innovativer Produkte sein. Zum anderen muss die Erschliessung neuer Marktsegmente ausserhalb Europas konsequent vorangetrieben werden.



Mit RUAG Technologie den Merkur erforschen

Im Jahr 2014 soll die europäisch-japanische Doppelmission BepiColombo ihre Reise zum sonnennächsten Planeten, Merkur, antreten. Sie gilt als bisher anspruchsvollste europäische Wissenschaftsmission. Die zwei Raumsonden sollen ihr Ziel 2020 erreichen und mindestens ein Jahr lang unter die Lupe nehmen: Die Sonde der ESA erforscht die Oberfläche und die Zusammensetzung des Planeten, die Sonde der japanischen Raumfahrtagentur JAXA studiert sein Magnetfeld.

Mit an Bord dieser Mission werden auch zahlreiche Baugruppen von RUAG Space sein. Dazu gehört der komplexe Laser-Höhenmesser der europäischen Sonde. Dieses Altimeter wird die Oberfläche des Merkur dreidimensional kartieren können. Es wird genauso wie die Struktur der ESA-Sonde in Zürich gebaut. In einem Gemeinschaftsprojekt der schweizerischen und österreichischen Standorte werden die Ausrichtungsmechanismen für die Solargeneratoren entwickelt. Am Standort Wien entsteht zudem das Positionierungssystem des elektrischen Antriebs. Auch Thermalisolationen sowie mechanische Bodenausrüstungen stammen von RUAG Space.

Aviation. Die Kombination von militärischem und zivilem Flugzeug- und Komponentenunterhalt ermöglicht Skaleneffekte und die internationale Marktdifferenzierung als Life-Cycle-Support-Unternehmen.



Das Kerngeschäft

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

Basis der Tätigkeit im militärischen Umfeld bildet die integrale Betreuung sämtlicher Kampfflugzeuge, Helikopter, Trainingsflugzeuge und Aufklärungsdrohnen der Schweizer Luftwaffe. Zum Leistungsspektrum zählen unter anderem die Unterstützung bei der Evaluation neuer Systeme, Endmontagen, Upgrades, Instandhaltungs- und Reparaturarbeiten sowie Trading und Remarketing. Im Vordergrund stehen dabei die in der Schweiz eingesetzten Plattformen wie der F-5 Tiger, der F/A-18 Hornet, der Super-Puma/Cougar-Helikopter sowie der Schulungs- und Verbindungshelikopter EC635. Am deutschen Standort, Oberpfaffenhofen, werden Life-Cycle-Support-Services für Helikopter des Typs Bell UH-1D und den Alpha Jet angeboten. Zudem ist RUAG Aviation Originalhersteller (OEM, Original Equipment Manufacturer) für das Turboprop-Flugzeug Do 228 New Generation, einer modernisierten Version des Klassikers Dornier 228.

Im zivilen Bereich reicht das Leistungsspektrum von umfassenden Instandhaltungs-, Umbau- und Modernisierungsarbeiten bis hin zu Innenausstattungs- und Lackierungsleistungen für Besitzer und Betreiber ausgewählter Zivilflugzeuge. Als Partner der Flugzeughersteller Bombardier, Cessna, Dassault, Embraer, Hawker Beechcraft, Piaggio und Pilatus unterhält RUAG Aviation autorisierte Servicecenter in der Schweiz und in Deutschland.

Geschäftsverlauf

Insgesamt konnte RUAG Aviation im Vergleich zum Vorjahr ein leichtes Umsatzwachstum von 6% auf 471 Mio. CHF erzielen. Die Division blickt auf ein herausforderndes Jahr zurück. Während sich der Bereich der militärischen Luftfahrt in der Schweiz als stabil erwies und im internationalen Geschäft ein starkes Wachstum verzeichnet werden konnte, waren in Deutschland die Auswirkungen der Kürzungen im Verteidigungshaushalt deutlich zu spüren. Der damit verbundene Rückgang bei den Bell UH-1D-Unterhaltsarbeiten zeigte bereits Auswirkungen auf das Auftragsvolumen des Standorts. Der EBIT von Aviation wurde mit –11 Mio. CHF ausgewiesen. Darin enthalten sind Einmalbelastungen von 30 Mio. CHF in Form von Sonderabschreibungen und Restrukturierungsrückstellungen, da Kapazitätsanpassungen in Oberpfaffenhofen wegen der Kürzungen im Verteidigungsbudget und verzögerter Verkaufserfolge der Do 228NG erfolgten.

Ein Highlight bei Military Aviation stellte 2010 der erfolgreiche Erstflug des Prototyps für das Werterhaltungsprogramm des TH-89 Super Puma/Cougar der Schweizer Luftwaffe dar. Bis 2014 sollen alle 15 Super-Puma/Cougar-Helikopter modernisiert werden. Im internationalen Militärgeschäft gehörten Unterhaltsarbeiten für Super Pumas aus Slowenien und Finnland zu den Erfolgen. Über die reine MRO-Leistung (Maintenance, Repair and Overhaul) hinaus konnte bei den Helikoptern für Slowenien auch die Integration eines RUAG eigenen ISSYS-Systems zum Schutz gegen Lenkwaffen und lasergeführte Waffensysteme durchgeführt werden. Zudem ist vor allem auch die Wartung von F/A-

RUAG Aviation in Zahlen

Nettoumsatz:	471 Mio. CHF
EBITDA:	15 Mio. CHF
EBIT:	–11 Mio. CHF (vor Einmaleffekten: +19 Mio. CHF)
Mitarbeitende:	1945
Basis:	Schweiz, Deutschland, USA



« BASIS UNSERER INTERNATIO- NALISIERUNGSSTRATEGIE BILDET DIE PARTNERSCHAFT MIT DER SCHWEIZER LUFTWAFFE. »

PHILIPP M. BERNER, CEO RUAG AVIATION

18-Hornet-Triebwerkmodulen für die malaysische Luftwaffe sowie die erfreuliche Entwicklung des Unterhaltsgeschäfts mit F-5-Komponenten inklusive Lenkwaffen zu nennen.

Mit der erfolgten Übernahme des Bereichs Helikopterwartung der Linth Air Service AG in Mollis verstärkte RUAG Aviation den zivilen Helikopterunterhalt und erweiterte ihr Kunden- und Plattformportfolio. Zudem übernahm die Division den Bereich Propellerflugzeugwartung der A.M. Aeromeccanica SA in Locarno. Damit erhöht RUAG Aviation ihren Marktanteil für Propellerflugzeuge in der Schweiz und stärkt so ihre Position auch in Norditalien.

Für das erste von RUAG hergestellte Flugzeug, die Do 228NG, war 2010 ein entscheidendes Jahr. Mitte des Jahres startete die neue, verbesserte Version der Dornier 228 zum erfolgreichen Erstflug und erhielt die erweiterte Typenzulassung der EASA (European Aviation Safety Agency). Damit war die Grundlage für die erfolgreiche Auslieferung an die ersten Kunden aus Japan und Norwegen geschaffen. 2011 stehen vor allem die Marketing- und Verkaufsaktivitäten für die Do 228NG im Vordergrund.

Im zivilen Flugzeugunterhalt führte die Fokussierung der Strategie auf ausgewählte Plattformen und Dienstleistungen, verbunden mit gezielten Restrukturierungen, zu einer Stabilisierung und wesentlichen Verbesserung. Ziel ist es, die Kompetenzen von RUAG Aviation an den Standorten Genf, Bern Belp, Agno (CH) und Oberpfaffenhofen (D) zu bündeln, um so den Ansprüchen ihrer Kundschaft noch besser entsprechen zu können. So wurden die Leistungen für Embraer-Kunden nun in Oberpfaffenhofen und das Piaggio-Servicecenter in Agno etabliert. Auch in den 2009 unter Druck geratenen Geschäftsfeldern Cessna und Paint (Lackierungen) gelang die Stabilisierung. Das Geschäftsfeld Bombardier gewann Marktanteile hinzu. Im Zuge der Neuausrichtung wurde der Standort Zürich Kloten Anfang 2010 geschlossen; für die betroffenen Mitarbeitenden konnten weitgehend neue Arbeitsplätze gefunden werden.

Innovationen und Initiativen

Innovationen stellen bei RUAG Aviation eine wichtige strategische Initiative dar – dabei sollen sowohl technische als auch kommerzielle Innovationen gefördert werden. Ein Beispiel für eine technische Innovation im Flugzeugunterhalt ist die Entwicklung eines Verfahrens, mit dem Korrosions- und Abnutzungsschäden am F-5-Fahrwerk kostengünstig und schnell behoben werden können.

Etabliert hat sich RUAG Aviation in den vergangenen Jahren auch als Entwickler eigener Produkte wie des Selbstschuttsystems ISSYS, das Fluggeräten einen weitgehenden Schutz vor Boden- und Luftangriffen bietet. Die jüngste Innovation in diesem Bereich ist eine POD-Variante (Plug-on Device). Diese plattformunabhängige Lösung, die je nach Bedarf auf verschiedenen Flugzeugtypen eingesetzt werden kann, wurde mit dem Survivability Solution Award an der jährlich stattfindenden Aircraft Survivability Conference in Berlin ausgezeichnet.

Als zukunftsgerichtetes Technologieunternehmen legt RUAG Aviation grossen Wert darauf, am Puls der neusten technologischen Trends und Entwicklungen zu sein. Moderne Windkanalanlagen stehen Kunden aus Luft- und Raumfahrt sowie der Automobilindustrie für aerodynamische Untersuchungen zur Verfügung. Hier arbeiten Ingenieure und Spezialisten zielstrebig an neuen Technologien und kooperieren dabei mit Universitäten und Hochschulen, aber auch direkt mit Kunden. 2010 wurden beispielsweise gemeinsam mit Boeing und Rolls-Royce Versuche für die Entwicklung neuartiger, besonders treibstoffsparender Triebwerke durchgeführt.

Ausblick

RUAG Aviation konzentriert sich künftig ganz bewusst auf die Kernkompetenzen von militärischem und zivilem Flugzeug- und Komponentenunterhalt.

Ein grosses strategisches Gewicht legt RUAG Aviation auch 2011 auf Innovationen. Dazu zählen auf der einen Seite technische Innovationen wie neue Upgrade-, MRO- und Produktlösungen. Auf der anderen Seite wird RUAG Aviation weiterhin kommerzielle Innovationen wie etwa Power-by-the-Hour-Verträge, bei denen fixe Unterhaltskosten pro Betriebsstunde vereinbart werden, gezielt vorantreiben.

Im militärischen Unterhalt steht 2011 in der Schweiz die Stärkung der Beziehung zum Hauptkunden, dem Eidgenössischen Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport VBS, im Vordergrund. Im globalen Militärgeschäft werden vor allem in den USA, in Asien und Südamerika Wachstumschancen wahrgenommen. Im zivilen Flugzeugsektor gilt es, den Turnaround-Prozess abzuschliessen.



Erste F/A-18-Hornet-Triebwerkmodule für Malaysia

Ein Highlight stellte die erfolgreiche Auslieferung der ersten F/A-18-Hornet-Triebwerkmodule an die Royal Malaysian Air Force dar. So konnten 2010 Unterhaltsarbeiten für diverse F404-Triebwerkmodule durchgeführt werden. Damit ist die Royal Malaysian Air Force für RUAG Aviation ein wichtiger Erstkunde im globalen F/A-18-Hornet-Triebwerk-Geschäft. Zentrale Argumente für den Kunden waren, dass RUAG Aviation für eine schnelle und kostengünstige Ausführung der Aufträge sorgte und die Luftwaffe auch bei komplexen technischen und logistischen Fragen unterstützte – immer mit dem Ziel, die Durchlaufzeiten so kurz wie möglich zu halten. Zusätzlich gesteigert wurde die Effizienz durch die von RUAG Aviation getätigten Investitionen im Ersatzteilbereich. Von der dadurch garantierten raschen Materialverfügbarkeit profitiert auch die Schweizer Luftwaffe. Dank der guten Zusammenarbeit, die RUAG Aviation mit der Royal Malaysian Air Force auf allen Ebenen etablieren konnte, dürfen für 2011 MRO-Arbeiten für weitere Triebwerkmodule in der Schweiz erwartet werden.

Technology. Flexible Prozesse, kombiniert mit umfassenden Technologiekompetenzen und einer ausgezeichneten Fertigungsqualität, ermöglichen eine erfolgreiche Nischenpositionierung in diversen internationalen Märkten.



Das Kerngeschäft

RUAG Technology bietet die Herstellung und die Bearbeitung von Strukturbauteilen und hochwertigen Komponenten sowie spezielle Dienstleistungen für Kunden in der Luftfahrt, in der Halbleiter-, der Energie-, der Automobil- und der Recyclingindustrie an. Die Tätigkeitsfelder konzentrieren sich auf den Flugzeugstrukturbau (Aerostructures) sowie die unter Components zusammengefassten Geschäftstätigkeiten Mechanical Engineering, Coatings, Automotive und Environment.

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

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

Geschäftsverlauf

Der Nettoumsatz konnte bei RUAG Technology mit 273 Mio. CHF um 21 Mio. CHF gesteigert werden. Der 2009 eingeleitete Turnaround ist damit auf gutem Weg. Wurde das Geschäftsergebnis der RUAG Gruppe im 2009 durch Technology stark negativ beeinflusst und wurden Restrukturierungsmassnahmen aufgrund einer neuen Risikobeurteilung erforderlich, konnten im Berichtsjahr alle Geschäftsbereiche stabilisiert werden. Dies ist umso erfreulicher, als die Division 2010 wie alle exportabhängigen Firmen zusätzlich durch den starken Schweizer Franken und die teils massiv steigenden Rohstoffpreise unter Druck geraten ist. Der EBIT von Technology lag 2010 bei 21 Mio. CHF. Darin enthalten sind netto 35 Mio. CHF positive Einmaleffekte aus der Auflösung von Wertberichtigungen auf Vorräten und Rückstellungen.

Wegweisend für die Zukunft des Flugzeugstrukturbaus ist die Fokussierung auf hochwertige, profitable Spezialprodukte und Nischenanwendungen sowie die Minimierung der Risiken für den Konzern als Zulieferer in den globalen Wertschöpfungsketten der Flugzeughersteller. So wurden im Herbst 2010 neue mehrjährige Verträge mit dem europäischen Flugzeughersteller Airbus abgeschlossen. Sie umfassen ein ausbaubares jährliches Auftragsvolumen von 85 Mio. CHF und minimieren gleichzeitig die Geschäfts- und Währungsrisiken.

Am Produktionsstandort Plan-les-Ouates bei Genf ist die profitable Fokussierung auf die Kernkompetenzen, die Herstellung von anspruchsvollen Titan- und Nickelkomponenten für die zivile und die militärische Luftfahrt, nicht gelungen. Einschneidende Massnahmen, wie die schrittweise Reduktion der Anzahl Mitarbeitenden und Kurzarbeit,

RUAG Technology in Zahlen

Nettoumsatz:	273 Mio. CHF
EBITDA:	30 Mio. CHF
EBIT:	21 Mio. CHF (vor Einmaleffekten –14 Mio. CHF)
Mitarbeitende:	1362
Basis:	Schweiz, Deutschland



« INNOVATION UND QUALITÄT VOM PROTOTYP BIS ZUR FERTIGUNG. DAS SIND UNSERE TRÜMPFE. »

DR. VIKTOR HAEFELI, CEO RUAG TECHNOLOGY

haben nicht den gewünschten Erfolg gezeigt. Zudem konnte die Kundenbasis nicht erweitert werden. Der Standort Plan-les-Ouates wird per Juni 2012 geordnet geschlossen, sofern ein Verkauf der Aktivitäten bis dahin nicht erfolgreich realisiert werden kann.

Mechanical Engineering profitierte vom einsetzenden Aufschwung in der Maschinen- und insbesondere in der Halbleiterindustrie, für die hochpräzise Grossbaugruppen gefertigt werden. Auch der Geschäftsbereich Coatings konnte die einsetzende Erholung des Welthandels nutzen und die Auftragslage verbessern. Das Gleiche gilt für den Geschäftsbereich Automotive. Der Automobilsektor steht allerdings weiterhin unter einem sehr starken Kosten- und Innovationsdruck, und es bestehen Überkapazitäten im Markt. Der Automobilsektor zählt nicht zum Kerngeschäft von RUAG. Deshalb wurde entschieden, sich im 2011 aus der Marktleistungslinie der Bearbeitung von dickwandigen Blechen zurückzuziehen und den Geschäftsbereich Automotive 2011 mit Mechanical Engineering zusammenzulegen. Ziel ist es, die betroffenen Mitarbeitenden innerhalb von RUAG weiterzubeschäftigen.

Der Geschäftsbereich Environment erwies sich 2010 als stabiler Wachstumspfeiler. Im vergangenen Jahr wurde zudem die Basis für den weiteren Ausbau in Richtung eines Recycling-Gesamtdienstleisters für Drittunternehmen gelegt, der alles – von der Sammlung über die Rückproduktion bis zur Wiedereinführung der Wertstoffe in die Produktionskreisläufe – aus einer Hand anbietet.

Die schneller als erwartet eingetretene positive Entwicklung von RUAG Technology ist das Gesamtergebnis diverser Massnahmen und Aktivitäten in allen Bereichen. Dazu gehören neben einer verstärkten Risikobeurteilung und den damit einhergehenden neuen Verträgen mit Airbus, einem gezielten Ausbau der Verkaufsanstrengungen sowie der dauernden Verbesserung der Abläufe zur Effizienzsteigerung auch Optimierungen in der eigenen Lieferkette mit dem Ziel, die Währungsrisiken durch eine vermehrte Beschaffung in US-Dollar und Euro besser kontrollieren zu können.

Innovationen und Initiativen

Als Zulieferer für unterschiedlichste Industrien konzentriert RUAG Technology die Entwicklungs- und Engineering-Anstrengungen auf die innovative Lösung von höchst anspruchsvollen Kundenherausforderungen. Dabei deckt das Unternehmen den gesamten Entwicklungs-, Engineering- und Produktionszyklus von der Konstruktion von Prototypen bis zur industriellen Fertigung ab.

Beispielhaft für die Entwicklungen, mit denen RUAG Technology konkrete Mehrwerte für ihre Kunden schafft, waren 2010 leichte Hochtemperatur-Leitungsrohre für den Flugzeugbau oder ein Lackierungssystem mit Selbstreinigungseffekt. Die Hochtemperatur-Leitungsrohre aus Verbundwerkstoffen sind für Heizungen oder Generatoren in Flugzeugen konzipiert, wo sie Wärmebelastungen bis zu 350 Grad Celsius ausgesetzt sind. Dafür werden Kohlenfasern in ein hitzebeständiges Harz eingebettet. Diese Konstruktion ist nicht nur in der Herstellung kostengünstiger als die bisherigen auf Titan basierenden Rohre. Sie ist insbesondere auch wesentlich leichter, was zusätzliche Treibstoffeinsparungen im Flugbetrieb ermöglicht.

Das Lackierungssystem des Geschäftsbereichs Coatings beruht auf Nanotechnologie. Es soll unter anderem für hochpreisige Mountainbikes eingesetzt werden, die sich dadurch viel schneller reinigen lassen. Diese innovative Beschichtung ist für Highend-Fahrräder ein attraktives Differenzierungsmerkmal.

Zusätzlich zu den technologischen Entwicklungen verstärkte RUAG Technology 2010 auch gezielt die Verkaufsanstrengungen. Dafür wurden die Verkaufsteams personell verstärkt und sowohl die Gewinnung von Neukunden als auch der Ausbau der Geschäftsbeziehungen mit bestehenden Kunden strukturiert und gezielt vorangetrieben.

Ausblick

2011 steht für RUAG Technology im Zeichen der kontinuierlichen und konsequenten Weiterführung des wirtschaftlichen Turnarounds. Der Erfolg hängt neben den eigenen Anstrengungen zu einem entscheidenden Teil auch von der Entwicklung der exportorientierten Kundenmärkte ab. Da gegenwärtig die meisten Zeichen für eine anhaltende Erholung der Weltwirtschaft sprechen, kann für das laufende Jahr mit einer weiteren positiven Umsatz- und Ertragsentwicklung gerechnet werden. Negativ werden sich voraussichtlich auch 2011 der starke Schweizer Franken und die steigenden Rohstoffpreise auswirken.

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

Die strategischen Ziele der einzelnen Geschäftsbereiche liegen in einer weiteren Fokussierung auf profitable Tätigkeiten und einem darauf aufbauenden Ausbau. Im Flugzeugstrukturbau werden in diesem Sinn die profitablen Nischen, in denen sich RUAG Technology heute international etabliert hat, sowohl im zivilen wie im militärischen Markt ausgebaut. Mechanical Engineering verfolgt seinen Weg zum Anbieter von hochpräzisen Baugruppen mit Gesamtverantwortung für die Teillieferketten konsequent weiter. Environment strebt 2011 ein Wachstum an und will künftig das intern gewonnene Know-how im Recycling von Wertstoffen aus der Industrieproduktion vermehrt als Dienstleistung auch zugunsten von Drittunternehmen umsetzen.



Winglets für alle zivilen Airbus-Modelle

Wenn Grossraumflugzeuge wie der A380 von Airbus trotz seiner verhältnismässig kleinen Tragflächen mühelos abheben können, ist das auch den intelligenten Erweiterungen der Flügel, den sogenannten Winglets, zu verdanken. Die angewinkelten Strukturen vergrössern die für den Auftrieb nutzbare Flügelfläche, indem sie die störenden Luftwirbel an den Enden minimieren. Ohne seine Winglets würde der A380 eine Spannweite benötigen, mit der er in keinem Flughafen Platz fände. Die gewinkelten und gebogenen Strukturen verkleinern aber nicht nur die Spannweite. Sie sparen auch bis zu 5% Treibstoff im Flug.

RUAG Technology ist es 2010 gelungen, zum alleinigen Lieferanten für sämtliche Flügelenen aller zivilen Flugzeuge von Airbus zu avancieren. Sowohl die nach oben angewinkelten, klassischen Winglets des A330 und des A340 als auch die senkrecht nach oben und unten ausgerichteten Wingtip Fences des A320 und des A380 werden exklusiv bei RUAG Technology in Emmen gefertigt. Dieser Erfolg beruht nicht zuletzt auf der hohen Fertigungsqualität, die Anpassungsarbeiten bei der Endmontage auf ein Minimum reduziert.

Ammotec. Die Konzentration der Forschung und Entwicklung auf qualitativ hochstehende pyrotechnische Spezialprodukte für Jagd und Sport, Behörden, das Militär und die Industrie eröffnet weltweit neue Marktnischen.



Das Kerngeschäft

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

Im Geschäftsbereich Jagd- und Sportmunition ist RUAG Ammotec europäischer Marktführer. Für Jäger steht ein breites Sortiment an Traditionsmarken wie RWS, Rottweil, GECO, Norma und Hirtenberger zur Verfügung. Im Segment der Sportschützen unterstreichen zahlreiche Olympiasiege und Weltrekorde die internationale Spitzenstellung der vor allem unter den Marken RWS und Norma vertriebenen Produkte. Für Sicherheitskräfte und Armeen bietet die Division hochpräzise Munition im gesamten Kleinkaliberspektrum sowie unter dem Markennamen SWISS P Spezialmunition an. Für Behörden steht ein umfassendes Angebot an Kleinkalibermunition für die unterschiedlichen Einsatz- und Übungszwecke zur Verfügung. Einmalig ist das Sortiment an schadstoffarmer kleinkalibriger Munition mit NATO-Qualifikation. Zu den Kunden gehören die Schweizer Armee, die deutsche Bundeswehr sowie weitere internationale Behörden und Sicherheitskräfte.

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

Geschäftsverlauf

Der Nettoumsatz bei RUAG Ammotec sank im Vergleich zum Vorjahr um 16 Mio. CHF auf 320 Mio. CHF. Insgesamt konnte die gute Marktposition in einem schwierigen Marktumfeld, das von weltweiten Überkapazitäten und von Budgetkürzungen in den öffentlichen Haushalten namentlich in Europa gekennzeichnet war, gehalten werden. Im Geschäftsbereich der Spezialmunition und bei der geografischen Markterschliessung im Behörden- und Armeebereich gelang ein Ausbau. Der EBIT der Division betrug 31 Mio. CHF. Trotz negativer Währungseffekte konnte das Ergebnis des Vorjahrs 2010 fast erreicht werden.

Positiv entwickelten sich 2010 die Geschäftsbereiche Industrie sowie Jagd und Sport. Im Geschäft mit Industrieprodukten sticht vor allem ein langfristiger Liefervertrag mit dem Hilti-Konzern für schadstoffarme Treibkartuschen heraus. Hilti ist insbesondere im Bereich Direktbefestigungstechnik im Bausektor marktführend. Dieser Grossauftrag hatte umfangreiche Investitionen in neue Produktionskapazitäten zur Folge. Der Geschäftsbereich Jagd und Sport profitierte von der Erholung der Märkte nach dem Ende der Wirtschaftskrise. Gleichzeitig wurde aber auch ein preisbewussteres Kaufverhalten der Verbraucher festgestellt, was sich teilweise auf die im Hochqualitätssegment positionierten Marken RWS und Rottweil belastend auswirkte. Vor allem der wichtige US-Markt litt unter einer Preiserosion. Richtungsweisend ist demgegenüber ein langfristiger Exklusivvertrag als Lieferant der britischen

RUAG Ammotec in Zahlen

Nettoumsatz: 320 Mio. CHF

EBITDA: 42 Mio. CHF

EBIT: 31 Mio. CHF

Mitarbeitende: 1734

Basis: Schweiz, Deutschland, Ungarn, Schweden, USA, Frankreich, Österreich, Grossbritannien, Belgien



« DIE INTERNATIONALISIERUNG IST WICHTIG FÜR EINE ERFOLGREICHE ZUKUNFT. »

CYRIL KUBELKA, CEO RUAG AMMOTEC

National Rifle Association, der die Wettbewerbsfähigkeit der Division auch in einem preissensiblen Umfeld belegt.

Negativ schlugen sich im Ergebnis die in den Behörden- und Militärmärkten mit einer Zeitverzögerung auftretenden Auswirkungen der Wirtschaftskrise nieder. Als Folge von Budgetkürzungen mussten einzelne unerwartete Auftragsrückgänge bei bestehenden Kunden verzeichnet werden. Diese konnten nur zum Teil durch neue Verkaufserfolge wettgemacht werden. Als Reaktion auf diese Einbußen wurden 2010 in der Produktion Schichten reduziert und Temporärmitarbeitende abgebaut.

Auf der positiven Seite sind im Armeegeschäft insbesondere ein erster Auftrag der spanischen Armee für Leuchtpurmunition und eine insgesamt erfreuliche Geschäftsentwicklung mit der deutschen Bundeswehr zu nennen.

Ausserdem wurden die Auswirkungen der Auftragsrückgänge durch mehrere Erstaufträge in neuen Märkten kompensiert. So bietet sich in Osteuropa für die Division durch die NATO-Osterweiterung ein weiteres Marktpotenzial. Um dieses besser erschliessen zu können, wurde unter anderem 2009 RUAG Hungarian Ammotec Inc. erworben, deren Fertigungskapazitäten modernisiert und ausgebaut werden. Die weitere Internationalisierung der Produktion ist für die Division deshalb eine wichtige strategische Option, um flexibler auf Währungs- und Nachfrageschwankungen reagieren zu können und um insgesamt die Wettbewerbsfähigkeit zu stärken. Das konsequente Vorantreiben des internationalen Geschäfts ist somit eines der strategischen Hauptziele, mit denen der langfristige Erfolg sichergestellt wird.

Innovationen und Initiativen

Eine der zahlreichen weiteren Entwicklungen stellt das im vergangenen Jahr entwickelte temperaturunabhängige Treibladungspulver dar, das auch unter extremen klimatischen Bedingungen die volle Präzision der Munition garantiert. Bei den elektrischen Anzündelementen konnten die elektrostatischen Aufladungen entscheidend verringert werden, was das Risiko von Unfällen vermindert. Im Weiteren wurde für die deutsche Bundeswehr eine weltweit einmalige, schadstoffarme Manöverpatrone entwickelt.

Eine zukunftsweisende Markteinführung gelang mit einer neuartigen Spezialmunition, genannt Copper-Matrix NTF, die speziell für das Training von Polizei, Militär und Sicherheitspersonal entwickelt wurde. Diese Munition, auch als Frangible-Munition bezeichnet, zerfällt im Ziel vollständig. Dadurch kann der Einsatz aus nächster Nähe trainiert werden, ohne Verletzungen durch Abpraller zu riskieren. Die vollständig bleifreie Munition schont zudem die Gesundheit in geschlossenen Übungsanlagen und die Umwelt.

Ebenso zukunftsgerichtet sind die gemeinsam mit dem Hilti-Konzern entwickelten schadstoffarmen, schwermetallfreien Treibkartuschen für die Direktmontage. Ein langfristiger Liefervertrag und die Inbetriebnahme neuer Fertigungs- und Verpackungsanlagen eröffnen RUAG Ammotec in diesem Markt Wachstumschancen für die kommenden Jahre.

Ausblick

Für 2011 rechnet RUAG Ammotec mit weiterhin erschwerten Rahmenbedingungen. Negativ werden sich voraussichtlich der anhaltende Druck auf die öffentlichen Haushalte, steigende Rohstoffkosten und der starke Schweizer Franken auswirken. Die Weltmarktpreise für Kupfer, Zink und Blei sind seit einem vorübergehenden Tiefststand im Januar 2009 wieder um über 250% gestiegen. Dadurch wird das künftige Ergebnis zwangsläufig beeinflusst.

Ein leichtes Wachstum wird im Geschäftsbereich Jagd und Sport erwartet, wo die Auswirkungen der Wirtschaftskrise weiter abklingen. Hier soll die Kundennähe durch eine Erweiterung der Kommunikationskanäle weiter gesteigert werden.

Im Geschäftsbereich industrielle Anwendungen kann von einer leichten Steigerung ausgegangen werden. Insbesondere der Bausektor und damit der Absatz von Treibkartuschen für die Befestigungstechnik dürften parallel zur Konjunktur anziehen.

Demgegenüber ist mit einem leichten Rückgang der Behörden- und Armeeaufträge aufgrund der anhaltend angespannten Situation vieler Staatshaushalte sowie internationaler Überkapazitäten zu rechnen. Nach wie vor sind valide Prognosen für dieses Marktsegment nur eingeschränkt möglich.

Neue Marktchancen bieten sich RUAG Ammotec unter anderem durch die 2010 lancierte Frangible-Munition, die sich mit ihren Leistungsmerkmalen im Markt differenziert. Zudem eröffnet die NATO-Osterweiterung neue Märkte. Ein Hauptaugenmerk liegt 2011 auf kontinuierlichen Verbesserungs- und Modernisierungsmassnahmen in der Produktion, um den steigenden Rohstoffpreisen und dem wachsenden Kostendruck in verschiedenen Märkten entgegenwirken zu können.



Schadstoffarme Treibkartuschen für den Bau

Beispielhaft für die zukunftsgerichteten Investitionen ist die Inbetriebnahme von neuen Fertigungsanlagen für die weltweit ersten schadstoffarmen und schwermetallfreien Treibkartuschen. Diese kommen unter dem Markennamen Hilti Clean Tec in den Direktbefestigungsgeräten von Hilti zum Einsatz.

Für die gemeinsam entwickelten Kartuschen wurde ein bestehendes Gebäude umgebaut und eine Fertigungsstrasse mit einer neuartigen Zündsatzladetechnik installiert. Dazu gehört auch eine moderne Verpackungsanlage, die komplexe Anforderungen bewältigen kann. Die mit Hilti geschlossenen Lieferverträge garantieren nicht nur die Arbeitsplätze des Geschäftsbereichs für die kommenden Jahre – indirekt profitieren auch die divisionsinternen Zulieferer wie die Kapselfertigung und der Kunststoffbereich vom Auftragsvolumen.

Mit den schadstoffarmen Treibkartuschen adressieren Hilti und RUAG Ammotec das wachsende Bedürfnis von Bauunternehmen, die Gesundheit ihrer Mitarbeitenden wirksam zu schützen.

Defence. Das System-Know-how bezüglich der gepanzerten Raupenfahrzeuge der Schweizer Armee, das damit einhergehende breite Angebot aus einer Hand und intensive Innovationsanstrengungen ermöglichen eine erfolgreiche Nischenstrategie im internationalen Markt.



Das Kerngeschäft

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

Die Kernkompetenz der Business Unit Land Systems liegt in der Werterhaltung und -steigerung schwerer Waffensysteme sowie in der Herstellung von Schutzlösungen für gepanzerte Fahrzeuge. Ergänzt wird das Angebot durch Logistiklösungen, wie beispielsweise Spezialcontainer, die Schutz vor elektromagnetischen Störungen und Abhörung bieten.

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

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

Geschäftsverlauf

RUAG Defence verzeichnete 2010 einen Nettoumsatz von 438 Mio. CHF. Die Division wurde als Resultat der Fokussierung auf das Kerngeschäft aus den zwei bisherigen Divisionen RUAG Electronics und RUAG Land Systems per 1. Januar 2011 zusammengeführt. Beide Divisionen waren bereits in denselben Märkten tätig. Im Vorjahr gestaltete sich die Umsatzentwicklung von RUAG Electronics und RUAG Land Systems zusammen in vergleichbarem Rahmen.

Durch die Zusammenführung zur Division Defence wird die Kundenansprache für die Schweizer Armee als Schlüsselkunde genauso verbessert wie für internationale Kunden. So kann die Division ein breiteres Produktportfolio sowie ergänzende Dienstleistungen optimiert und aus einer Hand anbieten. Der EBIT von RUAG Defence betrug 2010 32 Mio. CHF.

Dank der verstärkten Ausrichtung auf den internationalen Markt für Landstreitkräfte konnten 2010 in der Business Unit Land Systems mehrere Erfolge erzielt werden. So entwickelte sich die Nachfrage nach dem gemeinsam mit Rheinmetall entwickelten Genie- und Minenräumpanzer Kodiak sehr erfreulich. Bei Jahresende standen 42 der vielseitig einsetzbaren Fahrzeuge, die auf einem Umbau von gebrauchten Kampfpanzer-Fahrgestellen basieren, unter Vertrag. Im Weiteren konnte mit dem Generalunternehmen Mowag für das GMTF (Geschütztes Mannschafts-Transport-

RUAG Defence in Zahlen

Nettoumsatz:	438 Mio. CHF
EBITDA:	38 Mio. CHF
EBIT:	32 Mio. CHF
Mitarbeitende:	1341
Basis:	Schweiz, Deutschland



« WIR KENNEN DIE KUNDEN- BEDÜRFNISSE UND BIETEN MASSGESCHNEIDERTE LÖSUNGEN FÜR SICHERE EINSÄTZE. »

URS BREITMEIER, CEO RUAG DEFENCE

fahrzeug der Schweizer Armee) ein Zusatzvertrag für die Teilentwicklung und Produktion von Schutzaufbauten sowie Innenausrüstungen für 216 gepanzerte Mannschafts-Transportfahrzeuge abgeschlossen werden.

Die Business Unit Simulation & Training übergab auf dem Waffenplatz St. Luzisteig den Schlüssel für die Simulationsplattform SIMUG, die speziell auch die Ausbildung in überbauten Gebieten ermöglicht. Die Schweizer Armee erhielt damit das mit dem Rüstungsprogramm 2004 bewilligte zweite hochmoderne Gefechtsausbildungszentrum, das mittels moderner Laserschuss-Simulatoren realitätsnahe und im Detail auswertbare Übungen bis auf Stufe Kompanie erlaubt. Zudem übertrug die Schweizer Armee in einem gemeinsamen Pilotprojekt Anfang Jahr den Betrieb der Gefechtsausbildungszentren West und Ost an RUAG Defence. In Kooperation mit der Schweizer Armee wurde ein effizientes Betriebskonzept eingeführt. RUAG Defence ist seitdem als Full-Service-Provider für alle operativen Belange der Gefechtsausbildungszentren verantwortlich.

Die Business Unit Network Enabled Operations wurde 2010 zum Material-Kompetenzzentrum für das Integrierte Funkaufklärungs- und Sendesystem IFASS des Eidgenössischen Departements für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport VBS bestimmt, dessen Beschaffung mit dem Rüstungsprogramm 2005 beschlossen worden war. Die Einführung des Systems erfolgt stufenweise bis 2012. RUAG Defence ist als Partner für sämtliche Service- und Instandhaltungsaufgaben verantwortlich.

Innovationen und Initiativen

2010 wurde das für die Schweizer Armee entwickelte Wertehaltungsprogramm für den Panzer Leopard 2 an internationale Bedürfnisse angepasst und weiterentwickelt. Das modulare und ausbaufähige Programm wird nun weltweit vermarktet. Neu lanciert wurde ebenfalls das SidePRO-Schutzmodul. Es ermöglicht gepanzerten Fahrzeugen einen wirkungsvollen und gleichzeitig leichten Seitenschutz gegen die Bedrohung durch panzerbrechende Waffen.

In der Live-Simulation wurde mit Gladiator, einem Lasersystem für die Ausbildung von Behörden und Armeen, ein Produkt lanciert, das in mehreren Stufen ausgebaut werden kann. Es reicht von einer preisgünstigen Variante für das tägliche Training bis hin zu einer hochtechnologischen Körperausrüstung. Das System ist für die realitätsnahe Ausbildung von Spezialeinheiten, Polizeistreitkräften und Kampftruppen bis zur Stufe Brigade konzipiert. In der virtuellen Simulation galt das Hauptaugenmerk der Integration von Komponenten aus der Game-Industrie. RUAG Defence vereinigt dabei erprobte und innovative Technologien aus dem zivilen Umfeld mit den professionellen Ausbildungslösungen für militärische Bedürfnisse. Das ermöglicht die schnelle Umsetzung von Kunden- und Marktanforderungen. Der erste Prototyp der zukunftsorientierten Plattform RUAG Virtual Arena 2.0 wurde an der Fachmesse IITSEC 2010 in Orlando (USA) präsentiert.

In enger Zusammenarbeit mit der Schweizer Armee startete die Business Unit Network Enabled Operations das Projekt Computer Network Defence (CND). Mit diesem Projekt sollen Lösungsansätze entwickelt werden, mit denen der zunehmenden Bedrohung durch einen Cyberwar begegnet werden kann. Mit neuartigen Algorithmen und Methoden wird dabei an einem Schutz gegen die verschiedenen Internetbedrohungen gearbeitet. Die einzelnen Sicherheitskomponenten sollen in einem Führungsinformationssystem für Operationen im Cyberspace gebündelt werden.

Ausblick

RUAG Defence erwartet auch für 2011 eine stabile Geschäftstätigkeit. Positiv und nachhaltig stabilisierend werden sich einerseits der Betrieb der Gefechtsausbildungszentren und andererseits der Hochlauf der Produktion in wichtigen Kundenprojekten wie dem Genie- und Minenräumpanzer Kodiak sowie das solide Unterhaltsgeschäft auswirken. Durch die verschiedenen Grossaufträge ist die mittelfristige Auslastung weitgehend abgesichert.

Priorität hat 2011 die Umsetzung der integrierten Strategie von RUAG Defence. Dabei werden die Synergien zwischen den durch die Zusammenführung erweiterter Kernkompetenzen aus dem Unterhalt schwerer Waffensysteme, dem Schutz von Mannschaft und Material, der Simulation und der Ausbildung sowie der sicheren Informationsübermittlung umgesetzt. Insbesondere wird durch das breitere Angebot von Produkten und Dienstleistungen aus einer Hand eine Ausweitung der Kundenbeziehungen angestrebt.

Auf der Auftragsseite stehen weitere Vertragsabschlüsse für den Genie- und Minenräumpanzer Kodiak sowie der Ausbau des Material-Kompetenzzentrums durch Leistungen für die neuen Führungs- und Informationssysteme des Heeres (FIS HE) und für das IFASS im Vordergrund. Zudem werden Zusatzaufträge im Bereich des Minenschutzes für den deutschen Schützenpanzer Puma und Anschlussaufträge in der virtuellen und der Live-Simulation anvisiert.

Die Internationalisierung des Geschäfts wird auch 2011 in ausgewählten Märkten vorangetrieben. Der Schlüsselmarkt bleibt Europa. Darüber hinaus zählen ausgewählte Länder, die ebenfalls auf die Systeme der Schweizer Armee setzen, zu den Schwerpunktregionen.



Live-Simulation als Komplettservice

Ein ganzes Bataillon geordnet einzuweisen und vom Schlafsack über den Kampfanzug bis hin zum Laserschuss-Simulator zügig auszurüsten, ist eine logistische Leistung. Die Mitarbeitenden der Gefechtsausbildungszentren der Schweizer Armee haben darin Erfahrung. Jeder der 130 Spezialisten weiss genau, was zu tun ist. 2010 übertrug die Schweizer Armee die vielfältigen Aufgaben eines Full-Service-Providers für die beiden Gefechtsausbildungszentren West und Ost an RUAG Defence – von Unterhalt und Bereitstellung der Ausrüstung bis zum Betrieb und der Unterstützung bei der Übungsauswertung.

Vor der Übung definiert der Kunde, der auch die Ausbildungsinhalte bestimmt und die Übungen leitet, welche ausbildungsrelevanten Informationen zur Verfügung gestellt werden sollen. Danach kann das Training beginnen. Die eingesetzte Live-Simulation ermöglicht eine Ausbildung über alle Eskalationsstufen moderner Einsätze. Während der Übung erfasst RUAG Defence die relevanten Daten und Szenen und erstellt danach eine After-Action-Review, mit deren Auswertung die Effizienz der Ausbildung wesentlich gesteigert werden kann.

Service- & Support-Einheiten. Zentrale Kompetenzzentren in den Bereichen Finance & Controlling, Risk Management, Human Resources, Informatik, Immobilien, Generalsekretariat & Legal sowie Marketing & Kommunikation garantieren die strategische Fokussierung und gemeinsame Zielausrichtung.



Strategische Führung und Infrastruktur

RUAG fokussiert sich auf profitable Kerntätigkeiten. Dieses Ziel gilt sowohl für die ganze Gruppe als auch im Rahmen der strategischen Vorgaben für jede Division mit ihren Business Units. Unterstrichen wird die wirtschaftliche Selbstverantwortung im Geschäftsbericht durch das Reporting auf Gruppen- und Divisionsebene.

Um die einheitliche Ausrichtung der RUAG Gruppe sicherzustellen und den Divisionen eine optimale Konzentration auf ihre Kerngeschäfte zu ermöglichen, werden strategische Querschnittsaufgaben durch zentrale Service- und Support-Einheiten wahrgenommen. Diese unterstützen die Divisionen und deren Service- und Support-Einheiten bei der erfolgreichen Marktausrichtung und stellen einheitliche Standards im ganzen Unternehmen sicher. Wo es sinnvoll und möglich ist, nutzt RUAG zudem Synergien zwischen den Divisionen, um die Profitabilität und die Qualität der Produkte in den Kundenprojekten zu erhöhen.

Zentral werden bei RUAG insbesondere die strategischen Führungsbereiche Finance & Controlling, Risk Management, Human Resources, Generalsekretariat & Legal sowie Marketing & Kommunikation und die Infrastrukturbereiche Informatik und Immobilienbewirtschaftung geführt. Die Führungsbereiche sind als interne Abteilungen auf Konzernstufe organisiert. So ist sichergestellt, dass ihre Aktivitäten möglichst nahe an der übergeordneten Konzernstrategie ausgerichtet sind. Die Infrastrukturbereiche sind demgegenüber eigenständig, um eine möglichst effiziente Leistungserbringung zu gewährleisten.

Aufgaben und Zielsetzungen

Die zentral geführten strategischen Führungsbereiche Finance & Controlling, Risk Management, Human Resources, Generalsekretariat & Legal sowie Marketing & Kommunikation prägen die innere und äussere Wahrnehmung von RUAG entscheidend. Ihr konsistenter Auftritt verstärkt sowohl die Gemeinsamkeiten innerhalb des Konzerns als auch das Image gegenüber Kunden, Partnern, bestehenden und potenziellen Mitarbeitenden, dem Aktionär, Politikern, Medien, der Öffentlichkeit und anderen Stakeholdern.

Finance & Controlling stellt die einheitliche wirtschaftliche Führung der Gruppe sicher. Das Risk Management sichert die langfristige wirtschaftliche Stabilität der einzelnen Divisionen und der ganzen Gruppe. Human Resources verbessert sowohl die Zufriedenheit und die interne Mobilität der Mitarbeitenden als auch die Qualität des Managements und die Attraktivität im Arbeitsmarkt. Generalsekretariat & Legal unterstützt die Divisionen in allen Rechts- und Compliance-Fragen, stellt die Kommunikation zum Aktionär sowie die Einhaltung sämtlicher nationalen und internationalen Vorschriften sicher. Marketing & Kommunikation koordiniert die Markenpositionierung, die Medienkommunikation sowie öffentliche Auftritte.

Die zentralen Infrastrukturdienstleistungen ermöglichen den Divisionen die Konzentration auf ihre Kernkompetenzen und stellen gleichzeitig ein hochprofessionelles Niveau der Leistungserbringung sicher. So kann RUAG Services als zentraler IT-Dienstleister sowohl bezüglich der Wirtschaftlichkeit als auch bezüglich der Qualität wesentlich grössere Skaleneffekte erzielen als mehrere einzelne IT-Abteilungen. Mit der Formierung der RUAG Real Estate AG wurde die Bewirtschaftung des umfangreichen Immobilienportfolios von RUAG in ein spezialisiertes Unternehmen überführt. Die Bündelung der Fachkompetenzen ermöglicht zudem auch eine professionelle Unterstützung der Divisionen bei der Umsetzung von Bauvorhaben.



« KOMPETENTE UND MOTIVIERTE MITARBEITENDE GARANTIEREN DIE QUALITÄT DER PRODUKTE UND PROJEKTE. »

HANS BRACHER,
LEITER HUMAN RESOURCES RUAG HOLDING AG

Human Resources

Die Personalpolitik von RUAG baut auf den Eckpfeilern der Konzernstrategie auf, in deren Zentrum das profitable, weltweite Wachstum aus den Kerntätigkeiten der einzelnen Divisionen steht. Kompetente und motivierte Mitarbeitende garantieren die ausserordentliche Qualität der Produkte und Dienstleistungen. Sie zu gewinnen, langfristig zu binden und ihre Weiterentwicklung sicherzustellen, bildet darum einen entscheidenden Erfolgsfaktor für das ganze Unternehmen.

Human Resources erarbeitet als zentrale Service- und Support-Einheit fortlaufend und gemeinsam mit den Divisionen personalpolitische Aktivitäten, die an den strategischen Zielvorgaben und den aktuellen Anforderungen des Geschäfts ausgerichtet werden. Die Anstrengungen konzentrieren sich dabei auf die vier Kernkompetenzen Grosskunden-Management, Hightech-Engineering, Grossprojekt-Management und Prozessoptimierung. Um konzernweite Standards zu etablieren, werden unter anderem zentrale und möglichst international zertifizierte Ausbildungen angeboten. Ein wichtiges Instrument diesbezüglich ist das dreistufige, modulare Leadership-Entwicklungsprogramm im konzern-eigenen Schulungszentrum.

Übergeordnetes Ziel der Personalpolitik ist eine kunden- und wertorientierte Unternehmenskultur, welche die Marktfähigkeit der Mitarbeitenden und Führungskräfte fördert. So werden nicht nur interessante Perspektiven für die Mitarbeitenden und moderne Anstellungsbedingungen geschaffen, sondern auch die Beziehungen zu Kunden und Partnern gefestigt. Dabei sind für RUAG gut ausgebildete Fachkräfte genauso unerlässlich wie qualifizierte Hochschulabsolventen. Mit den Mitarbeitenden, den Arbeitnehmervertretenden und den Sozialpartnern wird ein konstruktiver Dialog gepflegt.

Aktivitäten und Initiativen

2010 wurde der Aufbau eines betrieblichen Gesundheitsmanagements in Angriff genommen. Dahinter steht die Überzeugung, dass die Gesundheit ein grundlegender Zufriedenheits- und damit auch Motivationsfaktor ist. Das neue, systematische Management beruht auf den drei Bereichen Gesundheitsförderung und Prävention, Absenzenmanagement und auf einem aktiven Case Management. Zudem steht den Mitarbeitenden eine unabhängige Sozialberatung zur Verfügung.

Erfolge konnten 2010 dank der Innovationsfähigkeit im zentralen Hochschulmarketing erzielt werden. In der Schweiz konnte eine weitere Verbesserung des guten Rankings als potenzieller Arbeitgeber von Hochschulabsolventen im Bereich Engineering von Position 9 auf 7 erreicht werden. In Schweden ist RUAG innert Jahresfrist von Platz 99 auf Platz 55 geklettert. Um diesen guten Ruf weiter zu verbessern, präsentierte sich RUAG im vergangenen Jahr an zwölf Hochschulmessen und Absolventenkongressen in der Schweiz, Deutschland, Österreich und Schweden.

Strategisch verankert ist im Konzern die Förderung von Lernenden. Dafür stehen spezielle Ausbildungszentren mit Vollzeit-Berufsbildungsverantwortlichen zur Verfügung. Die hohe Qualität der Berufsbildung zeigt sich in den kontinuierlichen Erfolgen an den Berufsmeisterschaften. So konnten an den Schweizer Meisterschaften 2010 wieder zwei Lernende von RUAG Gold und damit den Titel Schweizer Meister gewinnen.

Bei der innerbetrieblichen Mitarbeiterentwicklung lag ein weiterer Schwerpunkt auf der schrittweisen Etablierung von drei gleichgestellten Laufbahnmodellen für Manager, Projektleitende und Fachexperten/-innen. Sie dienen insbesondere der permanenten Sicherstellung der notwendigen Kompetenzen und der langfristigen Bindung von Know-how-Trägern/-innen.



« MARKETING & KOMMUNIKATION BRINGT WELTWEITE VISIBILITÄT UND UNTERSTÜTZT DIE MARKTBEARBEITUNG. »

CHRISTIANE SCHNEIDER, LEITERIN
MARKETING & KOMMUNIKATION RUAG HOLDING AG

Marketing & Kommunikation

Marketing & Kommunikation führt in Übereinstimmung mit den Führungsprinzipien den transparenten und klaren Dialog über die strategischen Ausrichtungen und Zielsetzungen sowie die daraus abgeleiteten Aktivitäten mit allen Anspruchsgruppen. Ziel der in enger Zusammenarbeit mit den Divisionen zentral auf der Konzernebene geführten Aktivitäten ist ein einheitlicher und starker Auftritt, um die weltweite Visibilität zu erhöhen und die Marke RUAG zu stärken. Die konkrete Bearbeitung der einzelnen Kundenmärkte anhand der Vorgaben obliegt den Marketing- und Kommunikationsabteilungen der Divisionen.

Neben dem nach wie vor bedeutendsten Kunden, der Schweizer Armee, zählen insbesondere die weltweiten Kunden aus der Luft- und Raumfahrt (Aerospace) sowie der Sicherheits- und Wehrtechnik (Defence), bestehende und potenzielle Mitarbeitende, Politiker/-innen, Behörden, Verbände, Partner und Lieferanten sowie die Medien und die Öffentlichkeit zu den Hauptanspruchsgruppen. Als privatrechtliche Aktiengesellschaft, deren Aktien zu 100% der Schweizerischen Eidgenossenschaft gehören, ist RUAG gegenüber der Schweizer Öffentlichkeit zu besonderer Transparenz verpflichtet. Zu dem mit der stetigen Internationalisierung ständig wachsenden Kundenkreis von RUAG gehören neben der Schweizer Armee sowie zahlreichen weiteren nationalen und internationalen Behörden und Streitkräften unter anderem auch die Europäische Weltraumagentur ESA (European Space Agency), Airbus, Arianespace, General Electric, Boeing, Bombardier, Northrop, Dassault, EADS, ASML und Saab.

RUAG im Dialog

Eine konsistente Kommunikation und ein entsprechender Markenauftritt werden mit der wachsenden Internationalisierung und der zunehmenden Unternehmensgrösse immer wichtiger. Nur durch eine einheitliche weltweite Wahrnehmung kann die Visibilität bei den Anspruchsgruppen verstärkt werden. Marketing & Kommunikation koordiniert dafür sowohl die Kommunikation mit den Kunden, etwa durch die konzernweit abgegebene Kundenzeitschrift «RUAG View», als auch die öffentlichen Auftritte im Internet, an Messen oder bei Veranstaltungen. Zudem führt RUAG auch den aktiven Dialog mit den nationalen und internationalen Medien, um für die Gruppe oder einzelne Divisionen relevante Themen voranzutreiben und proaktiv anzugehen.

Um die einheitliche Wahrnehmung der RUAG Gruppe weiter zu verstärken, wird die Monomarkenstrategie für einen einheitlichen Marktauftritt nach innen und aussen in Zukunft konsequenter durch alle Divisionen und Support-Einheiten unter der Führung des Konzerns umgesetzt. Dies verschafft RUAG und ihren Mitarbeitenden eine einheitlichere Identität und wirkt positiv gegenüber Kunden sowie allen anderen Anspruchsgruppen. Die verschiedenen Divisionen und Business Units können bei der Vermittlung der Qualitäten ihres Service- und Leistungsangebots zudem verstärkt von Wahrnehmungssynergien profitieren.

Marketing & Kommunikation funktioniert so als konzernweites Supportnetzwerk, das die Divisionen sowie die Service- und Support-Einheiten mit den relevanten Anspruchsgruppen für ihre kundenfokussierte Marktausrichtung im In- und Ausland vernetzt.



« DAS KONZENTRIERTE MANAGEMENT HILFT RAUMKOSTEN ZU STEUERN UND STEIGERT DIE IMMOBILIENWERTE. »

HANS RUDOLF HAURI, CEO RUAG REAL ESTATE AG

RUAG Real Estate

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

RUAG Real Estate bewirtschaftet als marktorientierter Gesamtprovider für Industrieareale den ganzen Lebenszyklus ihrer Immobilien. Zu den Kerntätigkeiten der prozessorientiert organisierten Einheit gehören die Immobilienentwicklung, Transaktionen, die kaufmännische Liegenschaftsverwaltung, die Fabrik- und Flächenplanung, die Bauherrenvertretung sowie das technische und infrastrukturelle Gebäudemanagement. Abgerundet werden die Aktivitäten durch die strategische Weiterentwicklung sowie Sicherheit und Umwelt, welche die Nachhaltigkeit von Prozessen und Liegenschaften gewährleisten.

Grundlage für die langfristige Entwicklung der teils sehr grossen Industrieparks sind strategische Masterpläne, mit denen sowohl die Anliegen des Eigentümers als auch die Bedürfnisse von potenziellen Nutzern und der Raumplanung optimiert werden. So werden unter anderem innovative Bau- und Infrastrukturkonzepte entwickelt, die sich an die Produktionszyklen einer modernen, globalen Industrie anpassen. Ziel sind umfassende, flexible Angebote, die Mietern eine rasche Produktionsaufnahme mit minimalen Kapitalinvestitionen in Gebäude und Infrastrukturen ermöglichen.

Moderne Industrieparks

RUAG Real Estate konnte 2010 auf allen Aktivitätsebenen bedeutende Fortschritte erzielen. Mit der Einführung einer Asset- und Portfolio-Management-Lösung wurde die Grundlage für die Systematisierung der Immobilienbewertung gelegt. 2011 werden auf dieser Basis sämtliche Immobilien gemäss den Swiss Valuation Standards bewertet. Dies erlaubt eine Gesamtsicht auf das umfangreiche Portfolio und damit eine wesentlich verbesserte Steuerung.

Die Herausforderung von RUAG Real Estate besteht darin, die grossen Industrieareale von RUAG zu themenorientierten Industrieparks zu entwickeln. Dafür wurde 2010 die Strukturierung aller RUAG Areale weiter vorangetrieben. Zukunftsweisend ist die Gründung der Nidwalden AirPark AG. Mit ihr soll in Zusammenarbeit mit lokalen Unternehmen auf einem rund 90 000 Quadratmeter grossen Gelände beim Flugplatz Buochs ein themenspezifischer Industriepark für die internationale Luftfahrtindustrie aufgebaut werden. In Emmen wurde eine umfassende Masterplanung für die Erschliessung des Potenzials des insgesamt 430 000 Quadratmeter grossen Areals beim Militärflugplatz in Angriff genommen. Auf dem rund 350 000 Quadratmeter grossen Gelände in Thun wurde eine Zustandsanalyse der Baustruktur durchgeführt. Sie liefert wichtige Grundlagenkenntnisse für die weitere Entwicklungsplanung.

Im Rahmen der gezielten Portfoliotraffung wurde 2010 zum Beispiel der Verkauf einer Landparzelle beim Militärflugplatz Dübendorf erfolgreich abgewickelt.



« WIR WOLLEN MIT PROFESSIONELLEN LEISTUNGEN ÜBERZEUGEN. DAS ERHÖHT DIE KUNDENZUFRIEDENHEIT. »

OLIVER MEYER, CIO UND CEO RUAG SERVICES

RUAG Services

RUAG Services erbringt als zentraler Informatikdienstleister der RUAG Gruppe IT-Services und baut darüber hinaus ein Software-Kompetenzzentrum auf. Damit werden im Auftrag der Divisionen Lösungen und Services für Kundenprojekte entwickelt. Das Ziel der beiden Business Units IT Services und Software House sind hochstehende und qualitätsgarantierte Leistungen zu einem optimalen Preis-Leistungs-Verhältnis. Grundlage für die hohe Qualität und Professionalität von RUAG Services ist die Attraktivität als innovativer Arbeitgeber für IT-Spezialisten.

Die Business Unit IT Services ist auf IT-Infrastrukturdienstleistungen in den Bereichen Netzwerk- und Serverinfrastruktur sowie Applikations- und Workplace-Management ausgerichtet. Dazu gehören der Betrieb und die Verwaltung des weltweiten Unternehmensnetzwerks und der hochsicheren Rechenzentren. Zum Leistungsportfolio zählen zudem der Betrieb und das Management von SAP-, Business-Intelligence- und E-Business-Lösungen, von Microsoft-Plattformen, von meist webbasierten Fachanwendungen und von PC-Arbeitsplätzen. IT Services ist nach dem international anerkannten IT-Service-Management-Standard ISO 20 000 sowie nach ISO 9001:2008 zertifiziert und ein SAP Customer Center of Expertise (SAP CCoE).

Die Business Unit Software House spezialisiert sich in den nächsten Jahren schrittweise als Partner für Kundenprojekte auf das Software-Engineering. Dies ermöglicht eine Bündelung von Fähigkeiten und Kräften. Zudem entwickelt die Business Unit Fachanwendungen für den konzerninternen Gebrauch. Mit standardisierten Prozessen und Entwicklungsplattformen erhöht das Software House zum einen die Wertschöpfung und Effizienz in Projekten, zum anderen soll dadurch eine konstant hohe Qualität der Software-Komponenten sichergestellt werden.

Internationale Vernetzung

Die Herausforderung der vor fünf Jahren formierten RUAG Services besteht in der kontinuierlichen Ausweitung, Vernetzung und Internationalisierung der rund um die Schweizer Aktivitäten aufgebauten Angebote.

Dabei wird die Informatik der über die Jahre gewachsenen RUAG Gruppe Schritt für Schritt in eine homogene IT-Landschaft nach internationalen Standards geführt. RUAG Services unterstützt damit die internationale Marktausrichtung und die Effizienz des IT-Betriebs für jede Division und jede Support-Einheit in der RUAG Gruppe. 2010 konnte mit dem Aufbau eines Standorts im deutschen Oberpfaffenhofen ein weiterer wichtiger Schritt in diese Richtung gemacht werden. Diese erste Niederlassung im Euroraum erhöht zusätzlich die Beschaffungsflexibilität von RUAG Services.

Ein weiteres Schwerpunktprojekt bildete 2010 die Inbetriebnahme einer E-Business-Kundenplattform für die Schweizer Armee beim Eidgenössischen Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport VBS. Das gemeinsam mit dem Kunden entwickelte System erlaubt die elektronische Abwicklung vieler Instandhaltungsaktivitäten.

Mit der neu formierten Business Unit Software House wird die Industrialisierung der IT-Aktivitäten schrittweise auf die Software-Entwicklung ausgedehnt. Das zentrale Kompetenzzentrum für die Applikationsherstellung unterstützt die Divisionen in ihren Kundenprojekten und Produktentwicklungen. Das Software House konzentriert sich dabei auf die Software-technischen Bereiche.



« DIE EIGNERSTRATEGIE UND DIE COMPLIANCE BILDEN DEN RAHMEN FÜR UNSERE TÄTIGKEITEN. »

THOMAS KOPP, GENERALSEKRETÄR,
LEITER LEGAL RUAG HOLDING AG

Generalsekretariat & Legal

Die Support-Einheit Generalsekretariat & Legal betreut die Gesellschaftsorgane Generalversammlung, Verwaltungsrat sowie Konzernleitung und berät die RUAG Gruppe in allen Rechts- und Compliance-Angelegenheiten. Zu den Kernkompetenzen gehören namentlich die Pflege der Beziehungen zum Aktionär (Shareholder Relations), die Sicherstellung der Compliance im Heimmarkt und im Exportgeschäft sowie das Vertragswesen und das Vertragsmanagement. Die interdisziplinäre Zusammenarbeit und die gemeinsame Zielausrichtung mit anderen Kompetenzbereichen wie Finanzen, IT, Marketing & Kommunikation, Human Resources sowie Risk Management sind ein wesentliches Merkmal der Aktivitäten.

RUAG ist als privatrechtlich organisierte Aktiengesellschaft, zu 100% in Bundesbesitz. Die Aktionärsinteressen des Bundes werden vom Eidgenössischen Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport VBS wahrgenommen. Durch die enge Verbindung mit der Eidgenossenschaft schenkt RUAG gemäss ihren Führungsprinzipien der Transparenz, Offenheit und Klarheit gegenüber dem Bundesrat, der Schweizer Armee, dem Parlament und den Behörden besondere Aufmerksamkeit.

Die verbindlichen Rahmenbedingungen für die RUAG Gruppe sind in der Eignerstrategie des Bundesrats festgelegt. Sie stellt sicher, dass die Aufgaben unter Berücksichtigung der übergeordneten Interessen der Schweiz wirtschaftlich erfüllt werden können. Diese Interessen betreffen insbesondere die schweizerische Landesverteidigung, die Erwartungen bezüglich Kooperationen und Beteiligungen sowie personalpolitische und finanzielle Ziele. Generalsekretariat & Legal wirken bei der Umsetzung der Zielvorgaben mit und begleiten die jährliche Berichterstattung an den Eigner.

Export und Compliance

Die zunehmende Internationalisierung in den beiden Marktsegmenten Aerospace und Defence sowohl mit zivilen wie militärischen Anwendungen ist Teil der festgelegten Eignerstrategie. Mit ihr soll eine konkurrenzfähige und nachhaltige Entwicklung von RUAG angesichts des rückläufigen Auftragsvolumens der Schweizer Armee sichergestellt werden. So werden durch die Geschäfte mit internationalen Kunden auf der Basis der Plattformen der Schweizer Armee Skalen- und Synergieeffekte erzielt. Diese tragen dazu bei, im Inland die Kosten zu stabilisieren und den Technologietransfer für die Schweizer Armee zu sichern.

Die rechtliche Koordination und die kritische Beurteilung der Exportaktivitäten ist für RUAG als international ausgerichtetes Unternehmen ein zentrales Thema. Dabei hält sich der Konzern in jedem Fall an die strengen Vorschriften nach Schweizer Recht und steht in engem Kontakt mit der zuständigen Bewilligungsbehörde, dem Staatssekretariat für Wirtschaft SECO.

Zusätzlich zu den geltenden Exportvorschriften ist für RUAG die Einhaltung von nationalen und internationalen Compliance-Vorschriften unabdingbar. Dazu erlässt Legal konzerninterne Vorgaben, hält diese auf dem aktuellen Stand und begleitet Vertragsabschlüsse der Divisionen, um die Einhaltung der Rechtsvorschriften sicherzustellen. Die involvierten Mitarbeitenden in den Divisionen werden regelmässig geschult und auf Wunsch spezifisch beraten.



« MIT FINANZIELLER TRANSPARENZ UND RISIKOMINIMIERUNG SICHERN WIR DEN LANGFRISTIGEN ERFOLG. »

URS KIENER, CFO RUAG HOLDING AG

Finance & Controlling

Durch die Vorgabe definierter Messgrössen und Kennzahlen steuert die Support-Einheit Finance & Controlling die RUAG Gruppe nach den Vorgaben der Konzernstrategie. Die Führungsrichtlinien, die Minimierung der Risiken, effizientes Cash Management, finanzielle Disziplin sowie Transparenz, Klarheit und Offenheit in der Kommunikation gelten für alle Divisionen und Support-Einheiten gleichermaßen.

Mit der Einführung des EVA-Konzepts (Economic Value Added) hat RUAG die Transparenz und die Disziplin in der Beurteilung des betrieblichen Erfolgs sowie der Vorteilhaftigkeit potenzieller Investitionen stark erhöht. Mit dem EVA-Konzept wird nicht nur die Profitabilität als entscheidende Messgrösse betrachtet, sondern auch die Kapitalbindung einbezogen. Der Ansatz verbindet die unternehmerische Erfolgsrechnung mit der kapitalmarktorientierten Sichtweise der Aktionäre. Er ist darauf ausgelegt, die Erwartungen der Aktionäre zu erfüllen beziehungsweise zu übertreffen.

Die konsequente Implementierung des Konzepts in der RUAG Gruppe, das heisst in den Divisionen und deren Business Units, hat das Bewusstsein, mit dem eigenen Vermögen haushälterisch umzugehen, erheblich gefördert und die Fokussierung auf die Bilanz verstärkt. Damit wird die Transparenz nach innen erhöht, und Risiken bei möglichen Investitionen, Akquisitionen oder Kundenprojekten werden minimiert. Andererseits wird mit der Offenlegung der Divisionsergebnisse (Segment-Reporting) die Transparenz auch nach aussen deutlich verbessert.

In den Zahlen des Berichtsjahrs schlägt sich die kapitalorientierte Sicht- und Denkweise bereits positiv nieder. RUAG konnte auf einem vernünftigen Gewinnniveau den höchsten Free Cash Flow ihrer Geschichte erwirtschaften.

Verstärktes Risk Management

Im Hinblick auf die mittelfristigen strategischen Ziele ist die verstärkte Internationalisierung von RUAG ein zentraler Erfolgsfaktor. Während die Geschäftstätigkeit mit der Schweizer Armee auf eine bewährte Partnerschaft aufbaut und die Risiken kalkulierbar sind, erfordern Auslandvorhaben in neuen Ländern und Wirtschaftsräumen ein differenzierteres Risk Management. Um diesen wachsenden Anforderungen gerecht zu werden, wurden im Berichtsjahr zusätzliche Ressourcen im Risk Management geschaffen.

Das Risk Management begleitet die Internationalisierung und unterstützt die Divisionen mit konkreten Instrumenten, einer systematischen Erfassung der Risiken und einem konstruktiven Risikodialog. Der Fokus liegt auf denjenigen Risiken, welche die Erreichung der strategischen Ziele gefährden könnten. Dafür wird regelmässig ein begleitetes Risk Assessment durchgeführt, das sicherstellen soll, dass der Verwaltungsrat und die Konzernleitung die wesentlichen Risiken frühzeitig erkennen und somit rechtzeitig geeignete Massnahmen einleiten können.

Die Risikobeurteilung basiert auf einem Modell, bei dem die Risiken in die vier Kategorien operationelle, Strategie-, Reporting- und Compliance-Risiken unterteilt werden.

Finanzbericht.



Inhalt.

Finanzbericht

42	Kennzahlen im Überblick	75	23 Finanzverbindlichkeiten
43	Fünfjahresübersicht	76	24 Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten
44	Konzernerfolgsrechnung	76	25 Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen
45	Gesamterfolgsrechnung	77	26 Übrige langfristige Verbindlichkeiten
46	Konzernbilanz	77	27 Rückstellungen
47	Konzerngeldflussrechnung	77	28 Sicherungsverpflichtungen zugunsten Dritter
48	Konzerneigenkapitalnachweis	78	29 Weitere, nicht zu bilanzierende Verpflichtungen
49	Anhang der Konzernrechnung	78	30 Mit Pfandrechten belastete Aktiven
49	1 Geschäftstätigkeit und Beziehung zur Schweizerischen Eidgenossenschaft	79	31 Brandversicherungswerte
49	2 Wesentliche Rechnungslegungsgrundsätze	79	32 Aktienkapital
57	3 Risikomanagement und -beurteilung	79	33 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag
59	4 Kritische buchhalterische Schätzungen und Beurteilungen	79	34 Transaktionen mit nahestehenden Personen
61	5 Einmalbelastungen	79	35 Vergütungen für Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen
62	6 Akquisitionen, Verkäufe, Fusionen	80	36 Zukünftige minimale Verpflichtungen aus Leasing
64	7 Nettoumsatz	81	37 Finanzinstrumente
65	8 Personalaufwand	83	38 Personalvorsorge
65	9 Übriger operativer Aufwand	86	39 Segmentinformationen
65	10 Forschungs- und Entwicklungskosten	88	40 Konsolidierte, assoziierte Gesellschaften sowie Minderheitsbeteiligungen
65	11 Finanzertrag / Finanzaufwand	89	Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung von RUAG
66	12 Ertragssteueraufwand	91	Jahresrechnung der RUAG Holding AG
67	13 Latenter Steuerertrag	95	Antrag über die Gewinnverwendung
68	14 Flüssige Mittel	96	Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung der RUAG Holding AG
68	15 Finanzaktiven		
69	16 Forderungen und Anzahlungen		
70	17 Vorräte und angefangene Arbeiten		
70	18 Percentage of Completion (POC)		
71	19 Sachanlagen		
72	20 Renditeigenschaften		
73	21 Immaterielle Anlagen / Goodwill		
74	22 Assoziierte Gesellschaften		

Kennzahlen im Überblick

in Mio. CHF

	2010	2009
Auftragseingang	1 713	1 872
Auftragsbestand	1 653	1 783
Nettoumsatz	1 796	1 696
Betriebsertrag	1 837	1 722
Materialaufwand und Fremdleistungen	(648)	(650)
Personalaufwand	(820)	(776)
Übriger operativer Aufwand	(174)	(258)
EBITDA vor Einmalbelastungen ¹	168	125
EBITDA ²	194	38
EBITDA in % des Betriebsertrags	10.6%	2.2%
EBIT vor Einmalbelastungen ¹	93	45
EBIT ³	98	(113)
EBIT in % des Betriebsertrags	5.3%	(6.6%)
Reingewinn (-verlust)	92	(107)
Reingewinn (-verlust) in % des Betriebsertrags	5.0%	(6.2%)
Cash Flow aus Betriebstätigkeit	130	131
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	(50)	(230)
Free Cash Flow	80	(99)
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	(78)	87
Eigenkapital vor Minderheitsanteilen	725	661
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	40.8%	37.3%
Eigenkapitalrendite ⁴	13.2%	(15.0%)
Abschreibungen ⁵	90	143
Goodwill Impairment	6	9
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	190	149
in % des Betriebsertrags	10.3%	8.6%
Nettoumsatz pro Mitarbeiter in CHF	233 563	233 781
Wertschöpfung pro Mitarbeiter in CHF	141 875	127 867
Personalbestand Ende Dezember	7 719	7 534
Personalbestand (Jahresdurchschnitt)	7 689	7 253
Anzahl Namenaktien (nom. CHF 1000.–)	340 000	340 000
Gewinn (Verlust) pro Namenaktie	269.26	(314.02)
Ausbezahlte Dividende pro Namenaktie	0.00	29.41
Ausschüttungsquote ⁶	0.0%	19.7%
Buchwert je Namenaktie in CHF	2 132	1 943

¹ Die Einmalbelastungen sind in Anhang 5 der Konzernrechnung erläutert.² EBITDA = Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Goodwill Impairment.³ EBIT = Ergebnis vor Zinsen und Steuern.⁴ Reingewinn in Prozent des durchschnittlichen Eigenkapitals.⁵ Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Anlagen.⁶ Ausbezahlte Dividende im Verhältnis zum konsolidierten Reingewinn (-verlust) der betreffenden Vorjahresperiode.

Fünfjahresübersicht

in Mio. CHF

	2010	2009	2008	2007	2006
Auftragseingang	1 713	1 872	1 582	1 684	1 659
Auftragsbestand	1 653	1 783	1 508	1 394	1 112
Nettoumsatz	1 796	1 696	1 537	1 409	1 247
EBIT ¹	98	(113)	57	76	71
EBIT in % des Betriebsertrags	5.3%	(6.6%)	3.7%	5.4%	5.7%
Reingewinn (-verlust)	92	(107)	51	76	69
Reingewinn (-verlust) in % des Betriebsertrags	5.0%	(6.2%)	3.2%	5.4%	5.6%
Cash Flow aus Betriebstätigkeit	130	131	81	52	105
Cash Flow aus Investitionstätigkeit	(50)	(230)	(121)	(80)	(100)
Free Cash Flow	80	(99)	(40)	(28)	5
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit	(78)	87	32	53	(48)
Eigenkapital vor Minderheitsanteilen	725	661	763	784	729
Eigenkapital in % der Bilanzsumme	40.8%	37.3%	48.1%	54.5%	59.4%
Eigenkapitalrendite ²	13.2%	(15.0%)	6.6%	10.0%	9.5%
Forschungs- und Entwicklungsaufwand	190	149	123	85	76
in % des Betriebsertrags	10.3%	8.6%	7.9%	6.0%	6.1%
Personalbestand Ende Dezember	7 719	7 534	6 687	6 104	5 720
Personalbestand (Jahresdurchschnitt)	7 689	7 253	6 310	6 050	5 677

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

Konzernerfolgsrechnung 1. Januar bis 31. Dezember

in Mio. CHF

	Anmerkung	2010	2009
Nettoumsatz	7	1 796	1 696
Aktivierte Eigenleistungen		5	13
Bestandsveränderung Vorräte und angefangene Arbeiten		36	13
Betriebsleistung		1 837	1 722
Materialaufwand und Fremdleistungen		(648)	(650)
Personalaufwand	8	(820)	(776)
Übriger operativer Aufwand	9	(174)	(258)
EBITDA ¹		194	38
Abschreibungen	5, 19, 20, 21	(90)	(143)
Goodwill Impairment	5	(6)	(9)
EBIT ²		98	(113)
Finanzertrag	11	1	1
Finanzaufwand	11	(15)	(5)
Gewinn (Verlust) von assoziierten Gesellschaften	22	4	2
Gewinn (Verlust) vor Steuern		88	(116)
Ertragssteueraufwand	12	(14)	(1)
Latenter Steuerertrag	13	18	10
Reingewinn (-verlust)		92	(107)
Davon entfallen auf:			
Aktionäre der RUAG Holding AG		92	(107)
Minderheitsaktionäre		(0)	0
Reingewinn (-verlust)		92	(107)

¹ EBITDA = Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen und Goodwill Impairment.² EBIT = Ergebnis vor Zinsen und Steuern.

Der Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung auf den Seiten 49 bis 88 bildet einen integralen Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

Gesamterfolgsrechnung 1. Januar bis 31. Dezember

in Mio. CHF

	2010	2009
Hedge Accounting	9	13
Übrige direkt im Eigenkapital erfasste Effekte ¹	(0)	(2)
Umrechnungsdifferenzen	(36)	4
Steuereffekte	(0)	(0)
Erfassung von (Aufwand) Ertrag direkt im Eigenkapital	(27)	15
Reingewinn (-verlust) gemäss Erfolgsrechnung	92	(107)
Gesamterfolg	65	(92)
Davon entfallen auf:		
Aktionäre der RUAG Holding AG	65	(92)
Minderheitsaktionäre	(0)	0
Gesamterfolg	65	(92)

¹ Die Nitrochemie Wimmis AG (Equity-Gesellschaft) hat im Geschäftsjahr 2009 Veränderungen aufgrund der Anwendung von IAS 19 im Eigenkapital verbucht. Der anteilige Effekt für RUAG ist in den übrigen direkt im Eigenkapital erfassten Effekten dargestellt.

Der Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung auf den Seiten 49 bis 88 bildet einen integralen Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

Konzernbilanz zum 31. Dezember

in Mio. CHF

	Anmerkung	2010	2009
Flüssige Mittel	14	70	69
Kurzfristige Finanzaktiven	15	17	9
Forderungen und Anzahlungen	16	338	383
Steuerforderungen		2	5
Aktive Rechnungsabgrenzung		11	18
Vorräte und angefangene Arbeiten	17	535	443
Umlaufvermögen		972	927
Sachanlagen	19	461	474
Renditeliegenschaften	20	83	83
Immaterielle Anlagen	21	97	120
Goodwill	21	78	88
Assoziierte Gesellschaften	22	39	38
Langfristige Finanzaktiven	15	3	3
Aktive latente Steuern	13	42	27
Anlagevermögen		804	833
Zum Verkauf gehaltene Aktiven		—	10
Aktiven		1 776	1 770
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	23	49	247
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	24	39	23
Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	25	378	359
Steuerverbindlichkeiten		10	11
Passive Rechnungsabgrenzung		165	161
Kurzfristige Rückstellungen	27	103	132
Kurzfristiges Fremdkapital		744	934
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	23	123	1
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	26	3	3
Langfristige Rückstellungen	27	119	110
Passive latente Steuern	13	60	61
Langfristiges Fremdkapital		306	174
Aktienkapital	32	340	340
Einbezahltes Agio		10	10
Gewinnreserven		422	331
Übrige Reserven		7	(2)
Umrechnungsdifferenzen		(53)	(18)
Eigenkapital vor Minderheitsanteilen		725	661
Minderheitsanteile		1	1
Total Eigenkapital nach Minderheitsanteilen		726	662
Passiven		1 776	1 770

Der Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung auf den Seiten 49 bis 88 bildet einen integralen Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

Konzerngeldflussrechnung 1. Januar bis 31. Dezember

in Mio. CHF

	Anmerkung	2010	2009
Reingewinn (-verlust)		92	(107)
Abschreibungen	5, 19, 20, 21	90	143
Goodwill Impairment	5	6	9
Veränderung von langfristigen Rückstellungen und latenten Steuern		7	1
Beanspruchung von langfristigen Rückstellungen		(4)	(3)
Ergebnisanteil an assoziierten Gesellschaften	22	(4)	(2)
Übrige nicht ausgabenwirksame Posten		(3)	(2)
Veränderung Nettoumlaufvermögen (NUV) ¹		(54)	86
Korrektur Erfolg aus Veräusserung von Anlagevermögen		(11)	1
Fremdwährungseffekt Darlehen		5	—
Erhaltene Finanzerträge		(1)	(1)
Bezahlte Finanzaufwendungen		7	6
Cash Flow aus betrieblicher Tätigkeit ²		130	131
Investitionen mobile Sachanlagen ³	19	(62)	(46)
Investitionen immobile Sachanlagen	19, 20	(8)	(39)
Investitionen immaterielle Anlagen	21	(1)	(3)
Investitionen Beteiligungen	6	(3)	(146)
Devestitionen mobile Sachanlagen		4	1
Devestitionen immobile Sachanlagen		20	0
Devestitionen immaterielle Anlagen		0	0
Devestitionen Beteiligungen		—	—
Erhaltene Dividenden aus Equity-Beteiligungen	22	1	3
Erhaltene Dividenden nicht konsolidierter Beteiligungen		0	0
Cash Flow aus Investitionstätigkeit		(50)	(230)
Free Cash Flow		80	(99)
Kapitalerhöhung (-herabsetzung), netto		0	(0)
Zunahme Finanzaktiven Dritte		—	0
Abnahme Finanzaktiven Dritte		0	2
Zunahme Finanzverbindlichkeiten Dritte		—	125
Abnahme Finanzverbindlichkeiten Dritte		(71)	(20)
Bezahlte Leasingraten aus Financial Leasing		(1)	(5)
Erhaltene Finanzerträge		1	1
Bezahlte Finanzaufwendungen		(7)	(6)
Dividenden an Aktionäre		—	(10)
Cash Flow aus Finanzierungstätigkeit		(78)	87
Umrechnungsdifferenzen auf flüssigen und geldnahen Mitteln		(2)	0
Erworbene (veräusserte) flüssige und geldnahe Mittel	6	—	16
Veränderung von flüssigen Mitteln		1	4
Flüssige und geldnahe Mittel zu Periodenbeginn		69	65
Flüssige und geldnahe Mittel zum Periodenende		70	69

¹ Ohne kurzfristige Finanzaktiven und kurzfristige Finanzverbindlichkeiten und übrige langfristige Verbindlichkeiten.² Inklusive im Berichtsjahr bezahlter Ertragssteuern von 10 Mio. CHF (9 Mio. CHF).³ Bei Leasing werden die effektiven Leasingzahlungen berücksichtigt.

Konzerneigenkapitalnachweis

in Mio. CHF

	Aktien- kapital	Einbezahltes Agio	Gewinn- reserven	Übrige Reserven ¹	Umrech- nungs- differenzen	Minder- heiten	Total Eigenkapital
Bilanzwert 1. Januar 2009	340	10	449	(15)	(21)	1	763
Veränderung	—	—	—	—	—	(0)	(0)
Reingewinn (-verlust)	—	—	(107)	—	—	(0)	(107)
Erfassung von (Aufwand) Ertrag direkt im Eigenkapital	—	—	(2)	13	—	—	11
Umrechnungsdifferenzen	—	—	0	—	4	—	4
Total erfasster Erfolg 2009	—	—	(109)	13	4	(0)	(92)
Gewinnausschüttung aus Ergebnis 2008	—	—	(10)	—	—	0	(10)
Auskauf Minderheiten	—	—	(0)	—	—	—	(0)
Minderheitsanteile aus Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	1	1
Bilanzwert 31. Dezember 2009	340	10	330	(2)	(18)	1	662
Bilanzwert 1. Januar 2010	340	10	330	(2)	(18)	1	662
Veränderung	—	—	0	0	—	0	0
Reingewinn (-verlust)	—	—	92	—	—	0	92
Erfassung von (Aufwand) Ertrag direkt im Eigenkapital	—	—	(0)	9	—	—	9
Umrechnungsdifferenzen	—	—	(0)	—	(36)	(0)	(36)
Total erfasster Erfolg 2010	—	—	92	9	(36)	0	65
Gewinnausschüttung aus Ergebnis 2009	—	—	—	—	—	—	—
Auskauf Minderheiten	—	—	—	—	—	—	—
Minderheitsanteile aus Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—	—
Bilanzwert 31. Dezember 2010	340	10	422	7	(53)	1	726

¹ Die bilanzierten übrigen Reserven setzen sich aus den positiven und negativen Wiederbeschaffungswerten der offenen Sicherungsinstrumente zusammen. Im Berichtsjahr wurden infolge Eintritt der Grundgeschäfte 9 Mio. CHF aus den übrigen Reserven im Eigenkapital ausgebucht und dem übrigen operativen Aufwand belastet (im Vorjahr wurden 9 Mio. CHF im operativen Ertrag verbucht). Weitere Informationen sind in Anhang 37, «Finanzinstrumente», ersichtlich.

2009 wurden 10 Mio. CHF als Dividende an den Aktionär ausgeschüttet. Dies entspricht einer Dividende pro Aktie von 29.41 CHF. 2010 erfolgte keine Dividendenausschüttung.

Der Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung auf den Seiten 49 bis 88 bildet einen integralen Bestandteil der konsolidierten Jahresrechnung.

1 Geschäftstätigkeit und Beziehung zur Schweizerischen Eidgenossenschaft

Die RUAG Holding AG ist eine schweizerische Aktiengesellschaft mit Sitz in Bern, die sich zu 100% im Besitz der Schweizerischen Eidgenossenschaft befindet. Die RUAG Holding AG und ihre Tochtergesellschaften (nachfolgend als RUAG bezeichnet) sind an die Eignerstrategie des Bundesrats gebunden. Der Bundesrat hat im März 2007 die Eignerstrategie für die Rüstungsunternehmen des Bundes für die Jahre 2007 bis 2010 verabschiedet. Der Bundesrat erwartet darin, dass RUAG ihre Tätigkeiten auf die für die Landesverteidigung der Schweiz wichtigen Rüstungsgüter und Technologien, insbesondere die Systemtechnologien, ausrichtet.

Beziehung zur Schweizerischen Eidgenossenschaft

Der Bund ist Alleinaktionär von RUAG. Das Bundesgesetz über die Rüstungsunternehmen des Bundes (BGRB) sieht vor, dass eine Reduktion des Bundesanteils unter die Mehrheit eine Gesetzesänderung notwendig machen würde, die durch die Bundesversammlung beschlossen werden müsste und unter Umständen dem Referendumsrecht der Schweizer Stimmberechtigten unterläge. Als Alleinaktionär hat der Bund Kontrolle über alle Entscheide der Generalversammlung, einschliesslich der Wahl der Mitglieder des Verwaltungsrats, deren Entschädigung und der Dividendenbeschlüsse.

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

2 Wesentliche Rechnungslegungsgrundsätze

2.1 Darstellungsbasis

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

2.2 Neue und geänderte Rechnungslegungsvorschriften

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

- IAS 32 (überarbeitet), «Finanzinstrumente: Darstellung»: IAS 32 regelt, dass bestimmte Bezugsrechte wie Optionen und Optionsscheine in Fremdwährung beim Emittenten, auf dessen Eigenkapitalinstrumente sich diese Rechte beziehen, als Eigenkapital und nicht mehr als Verbindlichkeiten auszuweisen sind.
- IAS 39 (überarbeitet), «Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung»: IAS 39 enthält Ergänzungen zu den Anwendungsgrundsätzen in den Bereichen der Designation von Inflationsrisiken als Grundgeschäft sowie der Designation eines einseitigen Risikos in einem Grundgeschäft.
- «Änderungen von IFRSs»: Die Änderungen von IFRS umfassen kleinere Änderungen an diversen IFRS-Standards.

Zusätzlich sind Änderungen der bestehenden International Financial Reporting Standards (IFRS) und Interpretationen in Kraft getreten, die für die Berichterstattung von RUAG nicht von Bedeutung sind:

- IFRS 1 (überarbeitet), «Erstmalige Anwendung der International Financial Reporting Standards»
- IFRS 2 (überarbeitet), «Aktienbasierte Verfügung»
- IFRIC 17, «Sachdividenden an Eigentümer»
- IFRIC 19, «Tilgung finanzieller Verbindlichkeiten mit Eigenkapitalinstrumenten»

Änderungen von International Financial Reporting Standards und Interpretationen, die noch nicht zwingend anwendbar sind. Die folgenden bis Ende 2010 publizierten International Financial Reporting Standards und

Interpretationen müssen ab dem Geschäftsjahr 2011 oder später angewendet werden:

- IFRS 7 (überarbeitet), «Finanzinstrumente: Angaben» (gültig ab 1. Juli 2011), enthält Änderungen zur Offenlegung von ausgebuchten Finanzinstrumenten. RUAG wird die neuen Offenlegungspflichten im Geschäftsbericht per 31. Dezember 2011 übernehmen.
- IFRS 9, «Finanzinstrumente» (gültig ab 1. Januar 2013): IFRS 9 löst den heute gültigen IAS 39, «Finanzinstrumente: Bilanzierungs- und Bewertungsvorschriften für Finanzinstrumente», ab. RUAG wird ihre Berichterstattung im Hinblick auf die Inkraftsetzung dieses neuen Standards prüfen.
- IAS 12 (überarbeitet), «Ertragssteuern» (gültig ab 1. Januar 2012), enthält Änderungen zu latenten Steuern in Zusammenhang mit Renditeliegenschaften, die zum Fair Value bewertet sind. RUAG erwartet keinen Einfluss auf die Berichterstattung aus der Anwendung dieses überarbeiteten Standards.
- IAS 24 (überarbeitet), «Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen» (gültig ab 1. Januar 2011), enthält Änderungen der Definition eines nahestehenden Unternehmens oder einer nahestehenden Person sowie eine Vereinfachung der Offenlegungsvorschriften für Regierungen nahestehende Unternehmen und Personen. RUAG erwartet keinen Einfluss auf die Berichterstattung aus der Anwendung dieses überarbeiteten Standards.
- IFRIC 14 (überarbeitet), «Die Begrenzung eines leistungsorientierten Vermögenswerts, Mindestdotierungsverpflichtungen und ihre Wechselwirkung» (gültig ab 1. Januar 2011): Die Änderung betrifft Fälle, in denen ein Unternehmen Mindestdotierungsverpflichtungen unterliegt und Beitragsvorauszahlungen leistet, um diese Mindestdotierungsverpflichtungen zu erfüllen. Die Änderung erlaubt, den Vorteil aus einer solchen Vorauszahlung als Vermögenswert zu erfassen. RUAG erwartet keinen Einfluss auf die Berichterstattung aus der Anwendung dieser überarbeiteten Interpretation.

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

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

2.4 Konsolidierungsgrundsätze

Die konsolidierte Jahresrechnung von RUAG umfasst alle ihre direkt oder indirekt durch Stimmenmehrheit oder auf andere Art beherrschten Tochtergesellschaften. Eine Übersicht mit allen bedeutenden Tochter- und assoziierten Gesellschaften ist in Anmerkung 40 aufgeführt.

Die Kapitalkonsolidierung erfolgt nach der Purchase-Methode. Vermögen, Verbindlichkeiten und Eigenkapital sowie Erträge und Aufwendungen vollkonsolidierter Tochtergesellschaften werden in vollem Umfang in die konsolidierte Jahresrechnung einbezogen. Anteile von Drittaktionären an Eigenkapital und Ergebnis werden separat ausgewiesen.

Tochtergesellschaften und Beteiligungen werden vom Erwerbszeitpunkt an im Konsolidierungskreis berücksichtigt und bei Kontrollverlust aus der konsolidierten Jahresrechnung ausgeschlossen.

Sämtliche konzerninternen Forderungen, Verbindlichkeiten, Aufwendungen und Erträge sowie die unrealisierten Zwischengewinne werden im Rahmen der Konsolidierung eliminiert.

Die jährliche Berichterstattung aller Tochtergesellschaften endet per 31. Dezember.

Beteiligungen, bei denen RUAG einen massgeblichen Einfluss ausübt (in der Regel direkter oder indirekter Stimmanteil zwischen 20 und 50%), aber nicht kontrolliert, werden nach der Equity-Methode bilanziert. Der Erstansatz beim Erwerb erfolgt zum Kaufpreis (ausser bei negativem Goodwill zum beizulegenden Zeitwert). In den Berichtsperioden nach dem Erwerb wird dieser Wert um den Anteil von RUAG am zusätzlich erarbeiteten Kapital beziehungsweise an den angefallenen Verlusten angepasst.

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

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

2.5 Fremdwährungen

Die konsolidierte Jahresrechnung von RUAG wird in Schweizer Franken (CHF) dargestellt.

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

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

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

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

Währungsumrechnungskurse

Währung		Jahresdurchschnitt 2010	Jahresendkurs 2010	Jahresdurchschnitt 2009	Jahresendkurs 2009
Euro	EUR	1.38	1.25	1.51	1.48
Schwedische Kronen	SEK	14.47	13.95	14.23	14.45
US-Dollar	USD	1.04	0.94	1.09	1.03
Britische Pfund	GBP	1.61	1.45	1.70	1.66
Ungarische Forinth	HUF	0.50	0.45	0.54	0.55

2.6 Flüssige Mittel

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

2.7 Kurzfristige Finanzaktiven

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

2.8 Forderungen und Anzahlungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden zum ursprünglichen Rechnungsbetrag (fortgeführte Anschaffungskosten) abzüglich einer Wertberichtigung für gefährdete Forderungen, die auf der Grundlage einer Analyse der am Bilanzstichtag ausstehenden Forderungen

geschätzt wird, bewertet. Als nicht einbringbar beurteilte Forderungen werden als «Übriger operativer Aufwand» der Erfolgsrechnung belastet.

2.9 Vorräte und angefangene Arbeiten

Vorräte werden mit dem niedrigeren Wert aus Anschaffungs- oder Herstellungskosten und Nettoveräußerungswert bewertet. Die Herstellungskosten umfassen sämtliche Produktionskosten inklusive anteiliger Produktionsgemeinkosten. Allen erkennbaren Verlustrisiken aus Aufträgen in Arbeit wird durch betriebswirtschaftlich angemessene Wertberichtigungen Rechnung getragen. Der Wertansatz der Vorräte erfolgt nach der gewogenen Durchschnittsmethode oder Standardkosten. Standardkosten werden regelmässig überwacht und bei grösseren Abweichungen an die neusten Bedingungen angepasst. Bei schwer verkäuflichen Vorräten oder bei Vorräten mit geringem Umschlag werden Wertberichtigungen vorgenommen. Unverkäufliche Vorräte werden vollständig abgeschrieben.

Langfristige Fertigungsaufträge werden nach der Percentage-of-Completion-Methode bewertet. Forderungen und Umsätze werden bei Vorliegen der Voraussetzungen entsprechend des Fertigstellungsgrads erfasst. Als langfristige Fertigungsaufträge («long-term construction contracts») gelten Fertigungsaufträge, bei denen sich die Auftragsabwicklung über mindestens zwei Berichtsperioden erstreckt, gerechnet von der Auftragserteilung bis zu dem Zeitpunkt, zu dem der Auftrag im Wesentlichen fertiggestellt ist.

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

In der Division Space wird der Fertigstellungsgrad anhand der Milestone-Methode ermittelt. Aufgrund von individuellen Kundenverträgen werden in den Projekten Meilensteine definiert, bei denen die Leistungsverrechnung an den Kunden und somit auch die anteilmässige Umsatz- und Gewinnrealisierung erfolgt. Liegen die Voraussetzungen zur Anwendung der Percentage-of-Completion-Methode nicht vor, erfolgt die Bewertung nach der Completed-Contract-Methode. Danach ist eine Ertragsrealisierung in der Regel erst dann zulässig, wenn der Gefahren- und Risikoübertrag erfolgt und die Leistung erbracht ist. Der Ausweis unfertiger Erzeugnisse und in Ausführung befindlicher Leistungen erfolgt in der Position «Vorräte und angefangene Arbeiten».

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

2.10 Sachanlagen und immaterielle Anlagen mit begrenzter Nutzungsdauer

Sachanlagen und immaterielle Anlagen werden zu Anschaffungskosten abzüglich linearer kumulierter Abschreibungen bilanziert. Reparatur- und Instandhaltungskosten werden als Aufwand erfasst. Grossrenovationen und andere wertvermehrnde Kosten werden unter den Sachanlagen

aktiviert und über ihre geschätzte wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Die Bewertung von Grundstücken erfolgt zu Anschaffungskosten.

Die folgenden geschätzten wirtschaftlichen Nutzungsdauern finden bei RUAG Anwendung:

	Nutzungsdauer in Jahren
Betriebsliegenschaften	20 bis 60
Technische Anlagen / Maschinen	5 bis 12
Mobiliar	10
Fahrzeuge	5 bis 10
Informatik	3 bis 5
Immaterielle Anlagen	1 bis 10

2.11 Renditeliegenschaften

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

Als Renditeliegenschaften werden Areale klassiert, die mehrheitlich an Dritte vermietet werden. Der Marktwert der Liegenschaften wird nur für den Ausweis ermittelt und basiert auf den kapitalisierten Mieteinnahmen. Auf eine Marktbewertung durch einen Experten wurde in der Berichtsperiode verzichtet.

2.12 Leasing

Geleaste Sachanlagen, bei denen RUAG im Wesentlichen alle mit dem Eigentum verbundenen Risiken und Chancen trägt, werden zum jeweils niedrigeren Betrag aus Marktwert der geleasteten Anlage und Barwert der Mindestleasingzahlungen bei Vertragsbeginn aktiviert. Entsprechend wird der geschätzte Nettobarwert der zukünftigen, unkündbaren Leasingzahlungen als «Verbindlichkeiten aus Finanzleasing» passiviert. Anlagen in Finanzleasing werden entweder über ihre geschätzte wirtschaftliche Nutzungsdauer oder kürzere Leasingdauer abgeschrieben. Alle anderen Leasingtransaktionen werden als Operating-Leasing-Verhältnis eingestuft.

2.13 Immaterielle Vermögenswerte und Goodwill

Akquirierte Gesellschaften sind gemäss der Erwerbsmethode (Purchase-Methode) konsolidiert. Die Kosten einer Akquisition werden als Summe des beizulegenden Zeitwerts der an den Verkäufer zu entrichtenden Vermögenswerte und der

eingegangenen oder übernommenen Verbindlichkeiten zum Zeitpunkt der Transaktion ermittelt.

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

2.14 Wertminderungen

Wertminderungen (Impairment) von Goodwill

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

Wertminderungen von Sachanlagen und übrigen

immateriellen Anlagen Die Werthaltigkeit von Sachanlagen und übrigen immateriellen Anlagen wird immer dann überprüft, wenn aufgrund veränderter Umstände oder Ereignisse eine Überbewertung der Buchwerte möglich scheint. Bei Hinweisen auf eine mögliche Überbewertung wird im Konzern auf Basis der künftig aus der Nutzung und der letztendlichen Verwertung erwarteten Mittelflüsse der Marktwert abzüglich eventueller Veräusserungskosten ermittelt. Liegt der Buchwert über dem höheren Wert aus beizulegendem Zeitwert (Fair Value) abzüglich der Verkaufskosten und Nutzungswert, wird eine Wertminderung in Höhe der Differenz als Aufwand erfasst. Für die Bemessung der Wertminderung werden die Vermögenswerte auf der niedrigsten Ebene, für die selbstständig zahlungsmittelgenerierende Einheiten identifizierbar sind, zusammengefasst. Die Schätzung der zukünftigen diskontierten Geldflüsse basiert auf Einschätzungen und

Annahmen der Geschäftsleitung. Die tatsächlich erzielten Geldflüsse können demnach stark von diesen Schätzungen abweichen.

2.15 Forschungs- und Entwicklungskosten

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

2.16 Rückstellungen

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

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

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

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

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

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

2.17 Personalvorsorgeverpflichtungen

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

Die Mehrheit der Mitarbeiter von RUAG ist durch leistungsorientierte Vorsorgepläne im Sinne von IAS 19 (überarbeitet) versichert. RUAG leistet Beiträge für ihre Mitarbeiter in der Schweiz an die nach dem schweizerischen Beitragsprimat errichtete Vorsorgeeinrichtung VORSORGE RUAG. Diese deckt gemäss den gesetzlichen Vorschriften die Risiken Alter, Tod und Invalidität. Der Aufwand und die Verpflichtungen aus dem Vorsorgeplan werden nach versicherungsmathematischen Grundsätzen nach der Projected-Unit-Credit-Methode berechnet. Dabei werden die von den Mitarbeitern bis zum Bewertungsstichtag geleisteten Dienstjahre berücksichtigt und Annahmen zur weiteren Lohnentwicklung getroffen.

Der jährliche Vorsorgeaufwand wird versicherungsmathematisch berechnet. Die letzte versicherungsmathematische Bewertung wurde auf der Datenbasis vom 1. Januar 2010 erstellt. Laufende Vorsorgeansprüche werden in derjenigen Periode der Erfolgsrechnung erfasst, in der sie entstehen. Die Auswirkungen von Änderungen in den versicherungsmathematischen Annahmen werden über die angenommene durchschnittliche Restdienstzeit der Versicherten gleichmässig in der Erfolgsrechnung erfasst. Die anteilig zu erfassenden versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste entsprechen den kumulierten, nicht erfassten versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten zum Ende der vorherigen Berichtsperiode, die den höheren der folgenden Beträge überstiegen: 10% des Barwerts der leistungsorientierten Verpflichtung zu diesem Zeitpunkt (vor Abzug des Planvermögens) und 10% des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens zu diesem Zeitpunkt. Rückwirkende Leistungsverbesserungen («past service cost») durch Planänderungen werden linear über den durchschnittlichen Zeitraum bis zum Eintritt der Unverfallbarkeit («vesting period») als Aufwand erfasst. Soweit Anwartschaften sofort unverfallbar sind, ist der entsprechende Aufwand sofort zu verbuchen.

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

2.18 Übrige langfristig fällige Leistungen an Arbeitnehmer

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

2.19 Laufende und latente Ertragssteuern

Die Ertragssteuern werden periodengerecht abgegrenzt. Latente Steuern werden gemäss der bilanzorientierten Verbindlichkeitsmethode («comprehensive liability method») gebildet. Dementsprechend erfolgt die Berechnung auf Basis der temporären Differenzen zwischen dem steuerlichen und dem für die Konsolidierung massgebenden bilanziellen Ansatz eines Vermögenswerts oder einer Verbindlichkeit, es sei denn, eine solche temporäre Differenz bezieht sich auf Beteiligungen an Tochtergesellschaften oder assoziierten Unternehmen, bei denen die Terminierung der Aufhebung gesteuert werden kann und es wahrscheinlich ist, dass diese in absehbarer Zukunft nicht erfolgen wird. Darüber hinaus werden, insofern keine Ausschüttungen von Gewinnen vorgesehen sind, Quellensteuern und andere Steuern auf mögliche spätere Ausschüttungen nicht berücksichtigt, da die Gewinne in der Regel reinvestiert werden. Latente Steueransprüche bzw. -schulden des Konzerns, berechnet auf Basis der entsprechenden lokalen Steuersätze, sind im Anlagevermögen (aktive latente Steuern) bzw. in den langfristigen Verbindlichkeiten (passive latente Steuern) enthalten. Deren Veränderung im Verlauf des Jahres wird in der Erfolgsrechnung erfasst oder, sofern sie sich auf eine Position bezieht, die in der Aufstellung im Eigenkapital enthalten ist in diesem ausgewiesen. Latente Steueransprüche auf steuerabzugsfähige Verluste einer Gesellschaft werden in dem Ausmass berücksichtigt, in dem die Entstehung zukünftiger Gewinne, gegen die diese genutzt werden können, wahrscheinlich ist. Die Steuersätze richten sich nach den in den jeweiligen juristischen Einheiten tatsächlichen und erwarteten Steuersätzen.

2.20 Nettoumsatz

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

RUAG realisiert ihre Umsätze, wenn deren Beträge verlässlich bestimmbar sind, die Wahrscheinlichkeit von künftigen Cash Flows gegeben ist und wenn die spezifischen Kriterien wie unten beschrieben eingehalten sind.

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

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

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

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

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

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

2.21 Erhaltene Anzahlungen

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

2.22 Segmentinformationen

Die Festlegung der berichtspflichtigen operativen Divisionen basiert auf dem Managementansatz. Danach erfolgt die externe Segmentberichterstattung auf Basis der konzern-internen Organisations- und Managementstruktur sowie der internen Finanzberichterstattung an die operative Führung der RUAG (Chief Operating Decision Maker, CODM). CODM bei RUAG ist der Chief Executive Officer (CEO). Die Berichterstattung erfolgt nach den Divisionen «Space», «Aviation», «Technology», «Defence» und «Ammotec». Zusätzlich wird in der Berichterstattung «Services», das zentrale Dienste wie IT und Liegenschaftsverwaltung sowie die Konzernbereiche von RUAG umfasst, separat als Segment ausgewiesen. Die Leistungen zwischen

den Divisionen werden zu Marktpreisen verrechnet. Aus der Verrechnung von Leistungen oder Verkäufen von Vermögenswerten zwischen den einzelnen Divisionen können unrealisierte Gewinne oder Verluste anfallen. Diese werden eliminiert und in den Segmentinformationen in der Spalte «Intercompany» ausgewiesen. Die Segmentvermögenswerte enthalten sämtliche betriebsnotwendigen Vermögenswerte, die einer operativen Division 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.

Division Space RUAG Space ist ein unabhängiger Raumfahrtzulieferer und erbringt Leistungen in den Produktbereichen Strukturen und Separationssysteme für Trägerraketen, Satellitenstrukturen, Mechanismen und mechanisches Equipment, digitale Elektronik für Satelliten und Trägerraketen, Equipment für Kommunikationssatelliten sowie Instrumente für Satelliten.

Division Aviation RUAG Aviation ist das Kompetenzzentrum für den zivilen und militärischen Flugzeugunterhalt sowie für Entwicklung, Herstellung und Integration von Systemen in der Luftfahrt. Zu den Leistungen gehören neben Wartung, Unterhalt und Endmontage auch Engineering-Leistungen, insbesondere für Wertsteigerungsprogramme und elektronische Subsysteme sowie die Entwicklung von elektronischen Abwehrsystemen. Kunden sind die Schweizer Luftwaffe sowie internationale Luftwaffen und Flugzeugbetreiber.

Division Technology RUAG Technology erbringt insbesondere Leistungen im Flugzeugstrukturbau, wobei die Tätigkeitsschwerpunkte in der Herstellung von Rumpfsektionen, Flügel- und Steuerungskomponenten sowie anspruchsvollen Baugruppen und Bauteilen für zivile und militärische Flugzeuge liegen. Weiter ist RUAG Technology in den Bereichen Mechanical Engineering, Coatings und Environment tätig.

Division Ammotec RUAG Ammotec ist auf qualitativ hochstehende pyrotechnische Produkte im militärischen und zivilen Umfeld sowie für die Industrie spezialisiert. Dazu gehören Entwicklung und Produktion von Kleinkalibermunition für Jagd und Sport und für Armeen und Behörden.

Division Defence RUAG Defence ist vor allem in den Bereichen Simulation und Training von Landstreitkräften, Integration, Betrieb und Instandhaltung von informatikbasierten Systemen sowie schwere Waffensysteme, Schutz

und Führung aktiv. Die Leistungen umfassen Beratung, Engineering, Entwicklung, Support und Betrieb. Wichtigster Partner für RUAG Defence ist die Schweizer Armee.

Per 1. Januar 2010 wurden die Divisionen zum Teil neu strukturiert. Aufgrund dieser Umstrukturierung enthalten die Segmentinformationen nur die Daten für das Geschäftsjahr 2010. Umsatzaufteilung und Betriebsaufwand in der neuen Segmentstruktur lassen sich für die Vorjahre nicht mit einem vertretbaren Aufwand erstellen.

2.23 Transaktionen mit nahestehenden Personen

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

2.24 Derivative Finanz- und Sicherungsinstrumente

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

Bei Abschluss einer Absicherungstransaktion dokumentiert der Konzern das Verhältnis zwischen Sicherungsinstrumenten und abgesicherten Positionen sowie den Zweck und die Strategie der Risikoabsicherung. Dieser Prozess beinhaltet auch die Verbindung aller Absicherungsderivate mit spezifischen Aktiven und Passiven bzw. festen Zusagen und erwarteten Transaktionen (forecasted transactions). Die Gruppe dokumentiert sowohl zu Beginn als auch während der

Dauer der Absicherung, inwiefern die zur Absicherung verwendeten Derivate die Veränderung des beizulegenden Werts der gesicherten Position in hohem Masse ausgleichen. Beim Vertragsabschluss wird ein derivatives Instrument, das zur Bilanzierung als Sicherungsgeschäft qualifiziert ist, entweder als

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

Die Wertveränderungen von Sicherungsinstrumenten, die der Absicherungen der Zahlungsströme aus einer vorgesehenen Transaktion oder festen Verpflichtung dienen und eine wirksame Absicherung bieten, werden als Cash Flow Hedge verbucht.

Die Sicherungsinstrumente werden dabei zum Fair Value bewertet und der effektive Teil der Fair-Value-Änderung des Sicherungsinstruments erfolgsneutral in den übrigen Reserven im Eigenkapital und der ineffektive Teil erfolgswirksam in der Erfolgsrechnung in der Position «Übriger operativer Aufwand» erfasst. Bei Eintritt des Grundgeschäfts wird das entsprechende Sicherungsinstrument aus dem Eigenkapital in die Erfolgsrechnung umgebucht.

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

2.25 Marktwerte von Finanzinstrumenten (Fair-Value-Bewertung)

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

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

Die bilanzierten Finanzinstrumente werden auf folgender Basis bewertet:

Finanzaktiven Die Marktwerte ergeben sich aus den Börsenkursen.

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

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

3 Risikomanagement und -beurteilung

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

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

3.1 Financial Risk Management

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

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

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

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

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

RUAG wendet Hedge Accounting nach IAS 39 an. Weitere Informationen zur Anwendung von Hedge Accounting sind in Erläuterung 2.24 ersichtlich.

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

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

Kreditrisiko Kreditrisiken entstehen, wenn Kunden nicht in der Lage sind, ihre Verpflichtungen wie vereinbart zu erfüllen. Zur Bewirtschaftung dieses Risikos bewertet der Konzern periodisch die finanzielle Verlässlichkeit von Kunden. Auf das VBS entfallen rund 35% des Konzern-

umsatzes. Kein anderer Kunde macht mehr als 10% des Konzernnettoumsatzes aus. Die offenen Forderungen aus Lieferungen und Leistungen des VBS entsprechen rund 34% (Vorjahr 15%) der gesamten Forderungen aus Lieferungen und Leistungen per 31. Dezember 2010. Es bestehen keine weiteren stark konzentrierten Kreditrisiken, die 5% der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen übersteigen. Der Nominalwert der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen abzüglich Wertberichtigungen wird als Approximation des Fair Value der Forderungen betrachtet.

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

Liquiditätsrisiko Das Liquiditätsrisiko beschreibt das Risiko, das entsteht, wenn der Konzern nicht in der Lage ist, seine Verpflichtungen bei Fälligkeit oder zu einem vernünftigen Preis zu erfüllen. Das Group Treasury ist verantwortlich für die Überwachung von Liquidität, Finanzierung und Tilgung. Zudem werden Abläufe und Richtlinien in diesem Zusammenhang durch das Management kontrolliert. RUAG bewirtschaftet ihr Liquiditätsrisiko auf konsolidierter Basis aufgrund von geschäftspolitischen, steuerlichen und finanziellen Überlegungen, falls notwendig, durch Nutzung unterschiedlicher Finanzierungsquellen, um Flexibilität zu bewahren. RUAG verfolgt den Grundsatz, eine Liquiditätsreserve zur Verfügung zu stellen, die über dem täglichen und dem monatlichen Bedarf an betrieblichen Mitteln liegt. Dies schliesst das Halten einer ausreichenden Reserve an flüssigen Mitteln, die Möglichkeit zur Finanzierung durch einen adäquaten Betrag aus zugesagten Kreditlimiten, mit ein. Es wird eine rollende Liquiditätsplanung auf Basis der erwarteten Geldflüsse vorgenommen und regelmässig aktualisiert.

3.2 Kapitalrisikomanagement

Bei der Bewirtschaftung des Kapitals achtet RUAG darauf, dass die Weiterführung der operativen Tätigkeit des Konzerns gewährleistet ist, eine angemessene Rendite für den Eigner erzielt und die Bilanzstruktur unter Berück-

sichtigung der Kapitalkosten optimiert werden kann. Um diese Ziele zu erreichen, kann RUAG die Dividendenzahlung anpassen, Kapital an den Aktionär zurückzahlen, neue Aktien ausgeben oder Vermögenswerte veräussern mit dem Zweck, Schulden abzubauen. RUAG überwacht die Kapitalstruktur auf Basis der Nettoverschuldung und des Eigenkapitals. Dabei wird die Nettoverschuldung im Verhältnis zum Eigenkapital gemessen. Die Nettoverschuldung berechnet sich aus der Summe der flüssigen Mittel, der kurz- und langfristigen Finanzaktiven abzüglich der kurz- und langfristigen Finanzverbindlichkeiten sowie der übrigen langfristigen Verbindlichkeiten.

Das Gesamtkapital berechnet sich aus dem Eigenkapital zuzüglich der Nettoverschuldung. Langfristiges Ziel von RUAG ist es, die Nettoverschuldung im Verhältnis zum Eigenkapital unter 40% zu halten. Ende 2010 betrug dieses Verhältnis 12.9% (Vorjahr 21.8%).

4 Kritische buchhalterische Schätzungen und Beurteilungen

Die Erstellung der konsolidierten Jahresrechnung in Übereinstimmung mit allgemein anerkannten Rechnungslegungsprinzipien bedingt die Anwendung von Schätzwerten und das Treffen von Annahmen, welche die ausgewiesenen Beträge von Aktiven und Verbindlichkeiten, die Erträge und Aufwendungen sowie die damit zusammenhängende Offenlegung von Eventualforderungen und -verbindlichkeiten per Bilanzstichtag beeinflussen. Der Konzern trifft dabei Schätzungen und Annahmen bezüglich der Zukunft, wobei die effektive Entwicklung definitionsgemäss von den buchhalterischen Schätzwerten abweichen kann. Schätzungen und Beurteilungen werden laufend ausgewertet und basieren einerseits auf historischen Erfahrungen wie auch anderen Faktoren, einschliesslich des Eintreffens zukünftiger Ereignisse, die unter Umständen möglich sind. Wesentliche Schätzungen und Annahmen werden insbesondere in folgenden Positionen vorgenommen:

Sachanlagen, Goodwill und immaterielle Anlagen

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

Der Konzern überprüft jährlich die Werthaltigkeit des aktivierten Goodwills. Der erzielbare Betrag der zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wird aufgrund des Gebrauchswerts («value-in-use») bestimmt. Dabei werden Schätzungen der zukünftigen Cash Flows sowie auch Annahmen zur Bestimmung des Kapitalisierungszinssatzes getroffen. Die wesentlichen Annahmen sind in Anhang 21, «Immaterielle Anlagen», beschrieben. Per 31. Dezember 2010 wurde Goodwill im Betrag von 78 Mio. CHF bilanziert. Im Berichtsjahr wurde ein Impairment von 6 Mio. CHF verbucht. Weitere Informationen sind in Anhang 21, «Immaterielle Anlagen», sowie Anhang 5, «Einmalbelastungen», ersichtlich.

Vorräte und angefangene Arbeiten Vorräte und angefangene Arbeiten werden periodisch auf ihre Wert-haltigkeit überprüft. Dabei werden die verschiedenen Positionen anhand von Umschlagshäufigkeiten klassifiziert und entsprechend bewertet.

Fertigungsaufträge Schätzungen mit wesentlichem Einfluss werden bei der Bewertung von langfristigen Fertigungsaufträgen nach der Percentage-of-Completion-Methode zugrunde gelegt. Obwohl die Schätzwerte wie Realisierungsgrad und Endkostenschätzung der Projekte nach bestem Wissen des Managements über die aktuellen Ereignisse und mögliche zukünftige Massnahmen ermittelt werden, können die tatsächlich erzielten Ergebnisse von diesen Schätzwerten abweichen. Per 31. Dezember 2010 wurden netto 61 Mio. CHF für Fertigungsaufträge bilanziert (siehe Anhang 18, «Percentage of Completion»). Weiter wurden Rückstellungen für antizipierte Auftragsverluste in der Höhe von 49 Mio. CHF bilanziert.

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

Erfahrungswerten und Rückstellungen für Rechtsstreitigkeiten durch eine juristische Beurteilung bemessen.

Latente Steueraktiven Bestehende und verwendbare Verlustvorträge werden periodisch auf ihre Nutzungsmöglichkeit untersucht und bewertet. Grundlage für die Bewertung der Verlustvorträge bildet eine realistische Ergebnisplanung des Steuersubjekts. Der Einschätzung der künftigen Plan-ergebnisse liegen verschiedenste Annahmen und Schätzungen zugrunde. Weichen die tatsächlichen Werte von den Schätzungen ab, kann dies zu einer Änderung der Wert-haltigkeitsbeurteilung der latenten Ertragssteuerguthaben führen. Per 31. Dezember 2010 betrugen die bilanzierten latenten Ertragssteuerguthaben aus Verlustvorträgen 19 Mio. CHF (Vorjahr 15 Mio. CHF). Weitere Informationen sind in Anhang 12, «Ertragssteueraufwand», ersichtlich.

Pensionsverpflichtungen Im Rahmen der Berechnungen der Vorsorgeverpflichtungen sowie der Über- bzw. Unter-deckung nach IAS 19 werden verschiedene versicherungsmathematische Annahmen getroffen, insbesondere der Diskontierungssatz, die jährlich erwarteten Lohnerhöhungen und Rentenanpassungen, die erwarteten Renditen auf dem Vorsorgevermögen sowie die Austritts- und die Sterbewahrscheinlichkeit. Die im Abschluss angewendeten Annahmen sind in Anhang 38, «Personalvorsorge», erläutert.

5 Einmalbelastungen

in Mio. CHF

	2010	2009
Wertminderung Goodwill	(6)	(9)
Wertminderung übrige immaterielle Anlagen	(2)	(1)
Wertminderung Sachanlagen	(12)	(64)
Wertberichtigung auf Vorräten		
Neubildung	—	(28)
Auflösung	18	—
Rückstellungen		
Neubildung	(17)	(49)
Auflösung	25	—
Weitere Kosten	—	(10)
Total Einfluss auf Betriebsergebnis (EBIT)	5	160
Auswirkungen auf Segmentergebnis ¹		
Division Aviation	(30)	—
Division Technology	35	(160)
Total Einmalbelastungen der Divisionen	5	(160)

¹ Siehe auch Anhang 39, «Segmentinformationen».**Technology (Flugzeugstrukturbau)**

Programmverzögerungen bei den grossen Zivilflugzeugprojekten, ein deutlich spürbarer Nachfragerückgang bei Kunden, Rückverlagerungen von Aufträgen sowie unerwartete Anlaufkosten bei neuen Projekten haben 2009 zu einer deutlichen Ergebnisverschlechterung im Flugzeugstrukturbau geführt. Diese Faktoren haben die Überarbeitung der Planung erfordert und eine umfassende Risiko- beurteilung nach sich gezogen, was zu Einmalbelastungen von insgesamt 160 Mio. CHF im Flugzeugstrukturbau führte. Bedingt durch die Ergebnisverschlechterungen 2009 und die schlechteren Aussichten für den Flugzeugstruktur- bau, mussten die künftigen Cash Flows neu eingeschätzt werden. Aus dieser Neueinschätzung resultierte ein geringerer erzielbarer Betrag (Nutzungswert) als der Buch- wert, was zu einer Wertminderung (Impairment) der Sachanlagen, hauptsächlich bei Maschinen und technischen Anlagen, im Umfang von 64 Mio. CHF sowie der im- materiellen Anlagen im Umfang von 10 Mio. CHF führte. Zahlungsmittelgenerierende Einheit ist der Flugzeug- strukturbau, und für die Bestimmung des Nutzungswerts wurde 2009 ein Abzinsungsfaktor von 9% verwendet. Weiter mussten Rückstellungen für Auftragsverluste und Rückbaukosten im Umfang von 49 Mio. CHF sowie zusätzliche Wertberichtigungen auf Vorräten im Umfang von 28 Mio. CHF getätigt werden.

Im Oktober 2010 konnte die Partnerschaft mit Airbus im Flugzeugstrukturbau mit neuen Verträgen langfristig mit einem ausbaubaren jährlichen Auftragsvolumen von 85 Mio. CHF gestärkt werden. Gleichzeitig wurden die Geschäfts- und Währungsrisiken minimiert. Zusammen mit dem im Plan liegenden Fortschritt beim Turnaround konnten das Risikoprofil und die Unsicherheit insgesamt reduziert werden. Diese Risikominimierung erlaubt es, die im Vor- jahr gebildeten Rückstellungen und Wertberichtigungen im Flugzeugstrukturbau teilweise wieder aufzulösen.

Der EBIT von Technology lag 2010 bei 21 Mio. CHF. Darin enthalten sind netto 35 Mio. CHF positive Einmaleffekte aus der Auflösung von Wertberichtigungen auf Vorräte und Rückstellungen. Diese sind Teil der Einmalbelastungen von total 160 Mio. CHF, die das Konzernergebnis 2009 stark negativ beeinflussten.

Aviation

Die Division blickt auf ein herausforderndes Jahr zurück. Während sich der Bereich der militärischen Luftfahrt in der Schweiz als stabil erwies und im internationalen Geschäft ein starkes Wachstum verzeichnet werden konnte, waren in Deutschland die Auswirkungen der Kürzungen im Verteidigungshaushalt deutlich zu spüren. Der damit verbundene Rückgang bei den Bell-UH-1D-Unterhaltsarbeiten zeigte bereits Auswirkungen auf das Auftragsvolumen des Standorts. Der EBIT von Aviation wurde mit –11 Mio. CHF ausgewiesen. Darin enthalten sind Einmalbelastungen von 30 Mio. CHF in Form von Sonderabschreibungen und Restrukturierungsrückstellungen, da Kapazitätsanpassungen in Oberpfaffenhofen 2011 wegen der Kürzungen im Verteidigungsbudget und verzögerter Verkaufserfolge der Do 228NG erfolgen.

Mit den schlechteren Aussichten in Deutschland mussten die künftigen Cash Flows neu eingeschätzt werden. Aus dieser Neueinschätzung resultierte ein geringerer erzielbarer Betrag (Nutzungswert) als der Buchwert, was 2010 zu einer Wertminderung (Impairment) der Sachanlagen im Umfang von 12 Mio. CHF sowie der immateriellen Anlagen (inklusive Goodwill) im Umfang von 8 Mio. CHF führte. Für die Bestimmung des Nutzungswerts im 2010 wurde ein Abzinsungsfaktor von 8% verwendet.

6 Akquisitionen, Verkäufe und Fusionen von Gesellschaften

Akquisitionen RUAG hat per 1. Juli 2009 den Geschäftsbereich Space von OC Oerlikon durch Akquisition von 100% der Oerlikon Space AG übernommen. RUAG hat damit ihre Position in der europäischen und der US-amerikanischen Luft- und Raumfahrtindustrie in erheblichem Masse gestärkt. Oerlikon Space mit Sitz in Zürich ist einer der wichtigsten Hersteller von Nutzlastverkleidungen in Verbundwerkstoff-Technologie. Darüber hinaus gehört das Unternehmen zu den europäischen Lieferanten von Satellitenstrukturen sowie von mechanischen und elektrooptischen Subsystemen für die Raumfahrt.

Nach erfolgter Übernahme wurde Oerlikon Space in RUAG Space AG umbenannt. Der in bar bezahlte Kaufpreis betrug 133 Mio. CHF. Im ersten Jahr der Übernahme haben die übernommenen Gesellschaften einen Umsatz von 89 Mio. CHF erwirtschaftet.

Per 1. Januar 2009 hat RUAG 100% an MFS 2000 erworben. Mit dem Kauf der ungarischen Firma stärkt RUAG ihre internationale Position im Geschäft der kleinkalibrigen Munition.

RUAG hat sich im Jahr 2009 mit zusätzlichen 26% an der Firma GEKE Schutztechnik GmbH mit Sitz in Lichtenau (Deutschland) beteiligt. Die Gesellschaft wird seit dem Erwerb der Mehrheit vollkonsolidiert. Der bestehende 25%-Anteil an der GEKE Schutztechnik GmbH wurde ab Erwerbsdatum 2008 als Equity-Beteiligung bilanziert. GEKE entwickelt innovative Lösungen im Bereich Schutz und Munition.

Der Geschäftsbereich Environment hat 2009 zusätzliche 24% an der SwissRepair AG mit Sitz in Dietikon erworben. Die SwissRepair AG wird seit Mehrheitserwerb vollkonsolidiert. Der bestehende 28%-Anteil an der SwissRepair AG wurde ab Erwerbsdatum 2008 als Equity-Beteiligung bilanziert. Der Geschäftsbereich Environment betreibt Anlagen zum Recycling von Elektro- und Elektronikschrott aus Handel, Gewerbe und Haushalten und bietet Firmen erfolgreich Gesamtentsorgungskonzepte an.

Fusionen Per 1. Januar 2010 wurde die RUAG Space AG mit der RUAG Schweiz AG fusioniert und die fusionierte Gesellschaft als RUAG Schweiz AG weitergeführt.

2009 wurde die RUAG Aerospace AG mit der RUAG Components AG zur RUAG Schweiz AG fusioniert. Ebenfalls fusioniert wurde die Sintro Electronics AG mit der RUAG Electronics AG.

Neugründungen 2010 wurde zusammen mit weiteren Partnern die Nidwalden Airpark AG gegründet. Die Gesellschaft wird im Konzernabschluss von RUAG als assoziierte Gesellschaft geführt. 2009 wurde RUAG Ammotec USA Inc. in Tampa, Florida, gegründet.

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

Effekte von Akquisitionen und Verkäufen

in Mio. CHF

	Akquisition 2010	Verkauf 2010	Akquisition 2009	Verkauf 2009
Umlaufvermögen	—	—	152	—
Sachanlagen	—	—	83	—
Immaterielle Anlagen	—	—	93	—
Goodwill	—	—	53	—
Kurz- und langfristige Verbindlichkeiten	—	—	(113)	—
Passive latente Steuern	—	—	(32)	—
Erworbene (veräusserte) Aktiven und Passiven	—	—	236	—
Vereinbarter Preis	—	—	(242)	—
Escrow Account	—	—	—	—
Übernahme Finanzverbindlichkeiten	—	—	95	—
Umrechnungsdifferenzen	—	—	—	—
Cash (Outflow) Inflow, brutto	—	—	(146)	—
Übernommene (veräusserte) flüssige Mittel	—	—	16	—
Cash (Outflow) Inflow, netto	—	—	(130)	—

In Zusammenhang mit der Akquisition der RUAG Sweden AB im Jahr 2008 wurde 2010 in Abhängigkeit zur vereinbarten Zielperformance eine zusätzliche Zahlung von 3 Mio. CHF fällig.

Der Goodwill reflektiert im Wesentlichen Investitionen in Technologiekompetenzen und deren Transfer sowie den durch die Akquisitionen erweiterten Zugang zu neuen Absatzmärkten und Kundenbeziehungen.

7 Nettoumsatz

in Mio. CHF

	2010	2009
Fakturierter Umsatz	1 757	1 716
Veränderung Percentage of Completion	39	(21)
Nettoumsatz	1 796	1 696

VBS	608	622
Dritte	1 149	1 094
Fakturierter Umsatz nach Kundengruppen	1 757	1 716

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

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

Wehrtechnik	843	915
Zivil	914	801
Fakturierter Umsatz nach Verwendung	1 757	1 716

Produktion	1 047	995
Unterhalt	499	554
Dienstleistungen	211	167
Fakturierter Umsatz nach Auftragsart	1 757	1 716

Schweiz	753	765
Übriges Europa	748	746
Mittlerer Osten	16	23
Nordamerika	162	113
Südamerika	14	11
Asien / Pazifik	53	44
Afrika	11	15
Fakturierter Umsatz nach Absatzgebieten	1 757	1 716

Die Umsätze im Absatzgebiet übriges Europa betreffen im Wesentlichen Deutschland und Schweden.

8 Personalaufwand

in Mio. CHF

	2010	2009
Löhne und Gehälter	(630)	(589)
Pensionskassenbeiträge	(39)	(39)
Übrige Sozialleistungen	(90)	(89)
Fremdpersonal	(48)	(33)
Übriger Personalaufwand	(13)	(27)
Total	(820)	(776)

9 Übriger operativer Aufwand

in Mio. CHF

	2010	2009
Raumaufwand	(27)	(33)
Unterhalt und Reparaturen Sachanlagen	(56)	(55)
Energie- und Entsorgungsaufwand	(13)	(15)
Sachversicherungen und Abgaben	(8)	(8)
Verwaltungs- und Informatikaufwand	(51)	(48)
Werbeaufwand	(19)	(17)
Sonstiger operativer Aufwand/Ertrag	1	(83)
Total	(174)	(258)

Der sonstige operative Aufwand enthält insbesondere Aufwendungen für Betriebssicherheit und Bewachung,

Kapitalsteuern sowie Bildung und Auflösung von Rückstellungen.

10 Forschungs- und Entwicklungskosten

in Mio. CHF

	2010	2009
Total	(190)	(149)

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

Berichtsjahrs als Aufwand verbucht wurden. Die Zunahme im Jahr 2010 ist vor allem auf die Akquisition des Geschäftsbereichs Space von OC Oerlikon per 1. Juli 2009 zurückzuführen.

11 Finanzertrag

in Mio. CHF

	2010	2009
Zinsertrag	1	1
Realisierte Kursgewinne	—	—
Realisierte Wertschriftengewinne	—	—
Total Finanzertrag	1	1

Finanzaufwand

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

12 Ertragssteueraufwand

in Mio. CHF

	2010	2009
Laufende Ertragssteuern	(14)	(1)
Latente Ertragssteuern	18	10
Total Ertragssteuerertrag	4	9

Bei einem Gewinn vor Steuern zeigt sich im Berichtsjahr mit 4 Mio. CHF ein Steuerertrag. Der Steuerertrag ist hauptsächlich durch die Aktivierung von steuerlich nutzbaren Verlustvorträgen sowie der Nutzung von nicht aktivierten Verlustvorträgen aus dem Vorjahr entstanden.

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

die Kantone – kennen unterschiedliche Steuergesetze und -sätze. Aus diesem Grund kann der gewichtete Durchschnitt des erwarteten Steuersatzes zwischen den Perioden variieren, was auf die pro Land generierten Gewinne respektive Verluste zurückzuführen ist. Der erwartete, gewichtete Steuersatz, der durch die Multiplikation des lokalen gesetzlichen Steuersatzes mit dem lokalen steuerbaren Gewinn respektive Verlust berechnet wird, unterschied sich vom effektiven Steuersatz wie folgt (in Mio. CHF):

Gewinn (Verlust) vor Steuern	88	(116)
Erwarteter, gewichteter Steuersatz in %	26.2%	25.5%
Erwarteter Ertragssteueraufwand (-ertrag)	(23)	30
Entstehung von zeitlichen Differenzen	(0)	(1)
Aktivierung und Verwendung nicht bilanzierter steuerlicher Verlustvorträge aus den Vorjahren	28	7
Aktivierung (Nichtaktivierung) steuerlicher Verluste aus dem laufenden Jahr	(0)	(23)
Steuerlich nicht zulässige Aufwendungen	(1)	(13)
Steuerfreie Erträge	1	5
Zu reduzierten Sätzen versteuerte Erträge	—	—
Erhöhung / Reduktion des Steuersatzes	4	1
Steuergutschriften bzw. -belastungen aus Vorperioden	(5)	7
Goodwill Impairment	(0)	—
Abweichung zum Konzernsteuersatz	—	(3)
Effektiver Ertragssteuerertrag	4	9

13 Latenter Steuerertrag

in Mio. CHF

	2010	2009
Entstehung (Auflösung) aus zeitlichen Differenzen der laufenden Periode	5	3
Änderung aufgrund einer Anpassung des Steuersatzes	5	0
Aktivierung von steuerlich nutzbaren Verlustvorträgen	9	10
Verwendung von aktivierten latenten Steuern	(1)	(4)
Umrechnungsdifferenzen	—	0
Total latenter Steuerertrag	18	10

Veränderung latente Steuern

Total latente Steuern am 1. Januar	(34)	(11)
Umrechnungsdifferenz	(1)	0
Effekt aus Akquisitionen	—	(34)
Verbucht in Erfolgsrechnung	18	10
Verbucht im Eigenkapital	(0)	—
Total latente Steuern am 31. Dezember	(18)	(34)
Davon latente Steueraktiven	42	27
Davon latente Steuerpassiven	(60)	(61)

Steuerliche Verlustvorträge nach Verfalldatum

2010	—	8
2011	3	13
2012	—	37
2013	—	31
2014	—	—
2015	—	0
2016	101	109
Nach 2016	36	27
Total	140	224
Möglicher Steuereffekt der Verlustvorträge	29	47
Davon als aktive latente Steuern aktiviert	19	15
Davon nicht aktiviert	11	32

14 Flüssige Mittel

in Mio. CHF	2010	2009
Kassenbestand	0	0
Sichtguthaben bei Banken	68	68
Geldmarktanlagen	2	1
Total	70	69

Währungen der flüssigen Mittel

CHF	5	8
EUR	24	32
USD	19	11
GBP	7	4
SEK	14	13
HUF	0	0
CAD	1	—
Total flüssige Mittel	70	69

15 Finanzaktiven

in Mio. CHF	2010	2009
Kurzfristige Finanzaktiven		
Kurzfristige Anlagen Dritte	17	9
Total kurzfristige Finanzaktiven	17	9

Bei den kurzfristigen Finanzaktiven handelt es sich um den Gegenwert der offenen Fremdwährungsabsicherungsgeschäfte (siehe Anhang 37, «Finanzinstrumente»).

Langfristige Finanzaktiven

in Mio. CHF	2010	2009
Geldmarktanlagen	0	0
Ausleihungen	3	3
Ausleihungen an assoziierte Unternehmen	—	—
Minderheitsbeteiligungen	—	—
Wertberichtigungen	(0)	(0)
Total langfristige Finanzaktiven	3	3

Währungen Finanzaktiven

CHF	0	1
EUR	14	5
USD	4	5
GBP	0	0
SEK	2	2
HUF	0	0
CAD	0	—
Total Finanzaktiven	20	12

Der Fair Value der langfristigen Finanzaktiven entspricht dem Buchwert.

16 Forderungen und Anzahlungen

in Mio. CHF

	2010	2009
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	305	318
Forderungen an assoziierte Gesellschaften	0	0
Anzahlungen an Lieferanten	29	54
Anzahlungen an assoziierte Gesellschaften	—	—
Wertberichtigungen	(9)	(9)
Total Forderungen und Anzahlungen aus Lieferungen und Leistungen	325	363
Kurzfristige Forderungen an Aktionäre	—	—
Kurzfristige Forderungen an staatliche Stellen	5	12
Übrige kurzfristige Forderungen	8	8
Total Forderungen und Anzahlungen	338	383

Fälligkeitsstruktur der Forderungen

Nicht überfällig	248	283
Überfällig 1–30 Tage	49	64
Überfällig 31–60 Tage	13	14
Überfällig 61–90 Tage	7	5
Überfällig 91–180 Tage	10	5
Überfällig über 180 Tage	11	11
Total	338	383

Währungen der Forderungen und Anzahlungen

CHF	154	179
EUR	133	156
USD	45	44
GBP	2	3
SEK	3	1
HUF	0	0
CAD	0	—
Total	338	383

In den Wertberichtigungen für zweifelhafte Forderungen sind Einzelwertberichtigungen im Umfang von 9 Mio. CHF (Vorjahr 9 Mio. CHF) enthalten. Die effektiven Debitoren-

verluste der vergangenen zwei Jahre lagen jeweils unter 0.2 % des Nettoumsatzes.

Wertberichtigungen zweifelhafter Forderungen

in Mio. CHF

	2010	2009
Bilanzwert 1. Januar	(9)	(10)
Erstkonsolidierung	—	—
Erhöhung der Wertberichtigungen	(2)	(7)
Inanspruchnahme der Wertberichtigungen	0	3
Auflösung der Wertberichtigungen	2	5
Abgänge	—	—
Währungsdifferenzen	(0)	0
Bilanzwert 31. Dezember	(9)	(9)
Wertberichtigungen auf zweifelhaften Forderungen	(9)	(9)
Zins auf zweifelhaften Forderungen	—	—

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

Für Finanzinstrumente anderer Kategorien als Darlehen und Forderungen sind keine Wertberichtigungen nötig. Als nicht einbringbar beurteilte Forderungen werden als Verlust ausgebucht.

17 Vorräte und angefangene Arbeiten

in Mio. CHF

	2010	2009
Roh-, Hilfs-, Betriebsmaterial	246	245
Erzeugnisse in Arbeit zu Herstellkosten	99	81
Erzeugnisse in Arbeit (Percentage of Completion) ¹	125	84
Zwischenfabrikate	118	106
Fertigfabrikate	64	62
Wertberichtigungen	(117)	(135)
Total	535	443

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

Der Buchwert aller Vorräte, die zum beizulegenden Zeitwert (Fair Value) abzüglich Veräusserungskosten angesetzt wurden, beträgt 254 Mio. CHF (Vorjahr 184 Mio. CHF). Im Berichtsjahr wurden insgesamt 460 Mio. CHF an Materialaufwand verbucht (420 Mio. CHF). Die aufwandwirksame Wertberichtigung von Vorräten betrug 42 Mio. CHF (59 Mio. CHF). Wertaufholungen auf den Nettoveräusserungswert der Vor-

räte von in Vorperioden getätigten Wertberichtigungen erfolgten im Berichtsjahr zu 26 Mio. CHF (8 Mio. CHF).

Die Veränderungen der Wertberichtigung auf Vorräten aus dem Strukturbau sind in Anhang 5, «Einmalbelastungen», näher erläutert.

18 Percentage of Completion (POC)

in Mio. CHF

	2010	2009
Kumulierter Ergebnisausweis der am Bilanzstichtag laufenden Projekte		
Aufgelaufene Erlöse der am Bilanzstichtag laufenden Projekte	1 465	866
Aufgelaufene Kosten der am Bilanzstichtag laufenden Projekte	(1 254)	(705)
Realisierte Marge der am Bilanzstichtag laufenden Projekte	211	161
Kumulierte Bilanzwerte der am Bilanzstichtag laufenden Projekte		
Aktive POC-Erlösabgrenzung laufende Projekte	125	84
Passive POC-Erlösabgrenzung laufende Projekte	(65)	(51)
Netto POC-Erlösabgrenzung laufende Projekte	61	33
Vorauszahlungen von Kunden auf POC-Aufträge	139	121

19 Sachanlagen

in Mio. CHF

Masch./techn. Anlagen Übrige Sachanlagen¹ Grundstücke Gebäude Anlagen im Bau Sachanlagen

Anschaffungswerte

Bestand 1. Januar 2009	490	170	50	545	12	1 266
Erstkonsolidierung	15	22	33	121	2	192
Abgänge Konsolidierungskreis	—	(1)	(0)	1	0	(0)
Zugänge	30	16	0	12	23	82
Abgänge	(8)	(2)	(0)	(4)	—	(14)
Zuschreibung	—	—	—	—	—	—
Umgliederungen	9	2	(7)	(43)	(6)	(44)
Umrechnungsdifferenzen	1	0	0	0	(0)	1
Bestand 31. Dezember 2009	538	207	76	631	31	1 483

Kumulierte Wertberichtigung

Bestand 1. Januar 2009	331	132	0	370	—	833
Erstkonsolidierung	13	18	—	78	—	109
Abgänge Konsolidierungskreis	—	(0)	—	0	—	(0)
Planmässige Amortisation	29	14	0	17	—	60
Impairment	61	2	—	0	—	64
Abgänge	(7)	(2)	—	(4)	—	(13)
Restwertabschreibung	—	—	—	—	—	—
Umgliederungen	(0)	0	—	(45)	—	(45)
Umrechnungsdifferenzen	1	0	0	0	—	1
Bestand 31. Dezember 2009	427	164	0	418	—	1 009

Anschaffungswerte

Bestand 1. Januar 2010	538	207	76	631	31	1 483
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	0	(0)	—	—	—	0
Zugänge	32	29	(0)	2	7	70
Abgänge	(20)	(11)	(0)	(7)	—	(38)
Zuschreibung	—	—	—	—	—	—
Umgliederungen	12	2	1	(5)	(21)	(10)
Umrechnungsdifferenzen	(14)	(9)	(0)	(3)	(2)	(28)
Bestand 31. Dezember 2010	548	219	77	618	16	1 478

Kumulierte Wertberichtigung

Bestand 1. Januar 2010	427	164	0	418	—	1 009
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	0	(0)	—	—	—	0
Planmässige Amortisation	20	15	0	18	0	53
Impairment	2	9	—	1	—	12
Abgänge	(19)	(9)	—	(7)	—	(35)
Restwertabschreibung	—	—	—	—	—	—
Umgliederungen	5	0	—	(10)	(0)	(5)
Umrechnungsdifferenzen	(9)	(7)	(0)	(1)	(0)	(17)
Bestand 31. Dezember 2010	427	172	0	419	0	1 017

Bilanzwert

Am 1. Januar 2010	111	43	76	213	31	474
Am 31. Dezember 2010	121	47	77	200	16	461

¹ Mobiliar und Einrichtungen, Informatik, Fahrzeuge.

Geleaste Sachanlagen

in Mio. CHF	2010	2009
Anschaffungswerte	3	9
Kumulierte Wertberichtigungen	(3)	(9)
Bilanzwert	—	—

Informationen zu Wertminderungen (Impairment) sind in Anhang 5, «Einmalbelastungen», ersichtlich.

Der Versicherungswert der Sachanlagen beträgt 2 642 Mio. CHF (Vorjahr 2 433 Mio. CHF).

20 Renditeliegenschaften

in Mio. CHF	2010	2009
Anschaffungswerte		
Bestand 1. Januar	215	178
Erstkonsolidierung	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—
Zugänge	0	3
Abgänge	(0)	—
Zuschreibung	—	—
Umgliederungen	10	34
Umrechnungsdifferenzen	—	—
Bestand 31. Dezember	225	215

Kumulierte Wertberichtigung

Bestand 1. Januar	133	82
Erstkonsolidierung	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—
Planmässige Amortisation	4	5
Impairment	—	—
Abgänge	(0)	—
Restwertabschreibung	—	—
Umgliederungen	5	45
Umrechnungsdifferenzen	—	—
Bestand 31. Dezember	142	133

Bilanzwert

Am 1. Januar	83	96
Am 31. Dezember	83	83

Die Renditeliegenschaften haben in den Jahren 2010 und 2009 einen geschätzten Marktwert von 180 bis 200 Mio. CHF aufgewiesen. Auf die Marktbewertung durch einen Experten wurde im Berichtsjahr verzichtet. Die Miet- und übrigen Einnahmen der Renditeliegenschaften beliefen sich auf 18 Mio. CHF (Vorjahr 19 Mio. CHF) und der gesamte Liegenschaftsaufwand auf 11 Mio. CHF (14 Mio. CHF).

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

haltsarbeiten. Im Vorjahr betrugen die vertraglichen Investitionsverpflichtungen 0.2 Mio. CHF, vertragliche Verpflichtungen für Unterhaltsarbeiten bestanden keine.

2009 wurden nichtbetriebliche Immobilien über 10 Mio. CHF in zum Verkauf gehaltene Aktiven umklassiert. Diese wurden im Zusammenhang mit der Akquisition der Oerlikon Space AG übernommen. Der Weiterverkauf dieser Liegenschaften wurde im Dezember 2009 vereinbart, die Übertragung mit Grundbucheintrag erfolgte im ersten Halbjahr 2010.

21 Immaterielle Anlagen / Goodwill

in Mio. CHF

	Patente	Marken und Modelle	Lizenzen und Rechte	Auftrags- bestand und Kundenlisten	Immaterielle Anlagen	Goodwill
Anschaffungswerte						
Bestand 1. Januar 2009	8	11	12	26	57	44
Erstkonsolidierung	—	2	2	88	93	52
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	(0)	—	(0)	—
Zugänge	0	—	3	—	3	1
Abgänge	—	—	(1)	—	(1)	—
Zuschreibung	—	—	—	—	—	—
Umgliederungen	—	—	—	—	—	—
Umrechnungsdifferenzen	(0)	1	(0)	(0)	1	0
Bestand 31. Dezember 2009	8	14	16	115	153	97

Kumulierte Wertberichtigung

Bestand 1. Januar 2009	4	5	8	2	20	—
Erstkonsolidierung	—	—	0	—	0	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	0	—	0	—
Planmässige Amortisation	1	2	2	9	13	—
Impairment	—	—	1	—	1	9
Abgänge	—	—	(1)	—	(1)	—
Umgliederungen	—	—	—	—	—	—
Umrechnungsdifferenzen	(0)	0	(0)	(0)	0	—
Bestand 31. Dezember 2009	5	7	10	11	33	9

Anschaffungswerte

Bestand 1. Januar 2010	8	14	16	115	153	97
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	—	—	—	—
Zugänge	—	—	1	—	1	—
Abgänge	(0)	—	(0)	—	(0)	(0)
Zuschreibung	—	—	—	—	—	—
Umgliederungen	0	(1)	0	1	0	—
Umrechnungsdifferenzen	(0)	(2)	(2)	(2)	(6)	(4)
Bestand 31. Dezember 2010	7	11	15	114	147	94

Kumulierte Wertberichtigung

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

Bilanzwert

Am 1. Januar 2010	3	7	6	104	120	88
Am 31. Dezember 2010	2	4	2	88	97	78

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

tumsrate extrapoliert. Die Cash Flows werden mit einem divisionsspezifischen Diskontierungssatz von 7 bis 9% berechnet (Vorjahr 9%).

Weitere Informationen zu den verbuchten Wertminderungen (Impairment) sind in Anhang 5, «Einmalbelastungen», ersichtlich.

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

	2010	2009
Space ¹	61	62
Aviation	0	7
Technology	—	—
Defence	4	4
Ammotec	13	16
Bestand 31. Dezember	78	88

¹ Betrifft im Wesentlichen Goodwill aus dem Kauf des Geschäftsbereichs Space von OC Oerlikon im Betrag von 52 Mio. CHF. Zahlungsmittelgenerierende Einheit ist «Space Schweiz».

Abschreibungen und Impairment der immateriellen Anlagen werden in der Erfolgsrechnung in der Position «Abschrei-

bungen» und Impairment von Goodwill unter der Position «Goodwill Impairment» ausgewiesen.

22 Assoziierte Gesellschaften

in Mio. CHF

	2010	2009
Bilanzwert 1. Januar	38	41
Akquisitionen	0	0
Erstkonsolidierung	0	(0)
Anteilige Ergebnisse nach Steuern	4	2
Dividenden	(1)	(3)
Umgliederungen	—	—
Andere Eigenkapitalbewegungen	0	(2)
Umrechnungsdifferenzen	(2)	1
Bilanzwert 31. Dezember	39	38

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

Aggregierte finanzielle Informationen der assoziierten Gesellschaften

in Mio. CHF

	2010	2009
Total Aktiven	156	160
Total Verbindlichkeiten	72	75
Nettovermögen	84	85
Umsatz	138	150
Gewinn	5	4

Hinsichtlich assoziierter Gesellschaften bestehen keinerlei Eventualverbindlichkeiten.

23 Finanzverbindlichkeiten

in Mio. CHF

	2010	2009
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		
Bankverbindlichkeiten	41	235
Finanzverbindlichkeiten gegenüber Dritten	7	11
Verbindlichkeiten gegenüber assoziierten Gesellschaften	—	—
Finanzverbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtung	—	—
Leasingverbindlichkeiten	—	1
Kurzfristiger Teil der langfristigen Finanzverbindlichkeiten	—	—
Total kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	49	247

Langfristige Finanzverbindlichkeiten

in Mio. CHF

	2010	2009
Bankverbindlichkeiten	123	1
Leasingverbindlichkeiten	—	0
Grundpfandgesicherte Darlehen	—	—
Obligationenanleihen	—	—
Verbindlichkeiten gegenüber assoziierten Gesellschaften	—	—
Total langfristige Finanzverbindlichkeiten	123	1

Der Fair Value der langfristigen Finanzverbindlichkeiten entspricht dem Buchwert. Die durchschnittliche Verzinsung

auf den langfristigen Finanzverbindlichkeiten betrug im Berichtsjahr 2.8% (Vorjahr 3.0%).

Fälligkeiten Finanzverbindlichkeiten

in Mio. CHF

	2010	2009
Bis 1 Jahr	49	247
Bis 2 Jahre	41	0
Bis 3 Jahre	41	0
Bis 4 Jahre	41	0
Über 4 Jahre	0	1
Total Finanzverbindlichkeiten	172	248

Die langfristigen Bankverbindlichkeiten enthalten Covenants in Bezug auf den Verschuldungsfaktor (ausgedrückt als Verhältnis von Nettofinanzschulden zu EBITDA), die Schuldendienstquote (ausgedrückt als Verhältnis von Free Cash Flow zu Amortisationen von zinstragenden Finanzschulden plus Nettozinsaufwendungen) sowie einen Covenant bezüglich eines Mindesteigenfinanzierungsgrads und eines maximalen negativen Free Cash Flow.

Zwei Finanzkennzahlen (Verschuldungsfaktor und Eigenfinanzierungsgrad) einer vertraglichen langfristigen Kreditvereinbarung wurden per 31. Dezember 2009 verletzt, sodass der Kredit am Bilanzstichtag als kurzfristig eingestuft wurde. 2010 wurde die Gewährung einer Nachfrist bis zum 30. September 2010 durch die Kreditgeber zur Behebung der Verletzung der langfristigen Kreditvereinbarung gewährt. Per 31. Dezember 2010 wurden diese Finanzkennzahlen wieder eingehalten.

Währungen Finanzverbindlichkeiten

in Mio. CHF

	2010	2009
CHF	168	223
EUR	2	10
USD	1	9
GBP	1	2
SEK	0	3
HUF	—	0
CAD	0	—
Total Finanzverbindlichkeiten	172	248

24 Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten

in Mio. CHF	2010	2009
Gegenüber Dritten	18	10
Gegenüber assoziierten Gesellschaften	—	0
Gegenüber staatlichen Stellen	20	13
Gegenüber Aktionären	0	—
Gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	0	0
Total	39	23

25 Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen

in Mio. CHF	2010	2009
Lieferantenverbindlichkeiten	107	106
Lieferantenverbindlichkeiten gegenüber assoziierten Gesellschaften	0	0
Anzahlungen von Kunden	271	253
Anzahlungen von assoziierten Gesellschaften	—	—
Total	378	359

Fälligkeitsstruktur der Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen

in Mio. CHF	2010	2009
Nicht fällig	357	321
Überfällig 1–30 Tage	20	21
Überfällig 31–60 Tage	0	4
Überfällig 61–90 Tage	0	1
Überfällig 91–180 Tage	0	3
Überfällig über 180 Tage	1	9
Total Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	378	359

Währungen der Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen

in Mio. CHF	2010	2009
CHF	231	157
EUR	89	151
USD	22	28
GBP	6	1
SEK	29	21
HUF	0	1
CAD	0	—
Total Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	378	359

26 Übrige langfristige Verbindlichkeiten

in Mio. CHF

	2010	2009
Gegenüber Dritten	3	3
Gegenüber assoziierten Gesellschaften	—	—
Gegenüber Aktionären	—	—
Gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	—	—
Total	3	3

27 Rückstellungen

in Mio. CHF

	Restrukturierung	Pensionsverpflichtungen	Auftragsverluste	Gewährleistungen	Ferien und Überzeit	Treueprämien und Jubiläumsgelder	Übrige	Total
Bilanzwert 1. Januar 2010	15	48	63	23	42	30	20	242
Erstkonsolidierung	—	—	—	—	—	—	—	—
Abgänge Konsolidierungskreis	—	—	0	—	—	—	—	0
Neubildungen	13	3	39	8	20	2	4	90
Auflösung	(4)	(0)	(29)	(4)	(4)	(0)	(9)	(50)
Verwendung	(6)	(1)	(21)	(1)	(16)	(1)	(1)	(47)
Umgliederungen	—	—	—	—	—	—	—	—
Umrechnungsdifferenzen	(0)	(3)	(4)	(1)	(2)	(1)	(2)	(13)
Bilanzwert 31. Dezember 2010	18	46	49	25	40	31	13	223
Kurzfristiger Teil	(14)	(0)	(24)	(17)	(40)	—	(7)	(103)
Langfristige Rückstellungen	4	46	25	7	(0)	31	6	119

Die 2010 neu gebildeten Restrukturierungsrückstellungen betreffen im Wesentlichen den Personalabbau am Standort Oberpfaffenhofen sowie am Standort Genf. Weitere Informationen sind in Anhang 5, «Einmalbelastungen», ersichtlich.

Die Pensionsverpflichtungen betreffen Verbindlichkeiten aus Vorsorgelösungen für ausländische Gesellschaften.

Für die Ermittlung der Dienstjubiläen für mehrjährige Unternehmenszugehörigkeit, enthalten in der Position «Rückstellungen für Treueprämien und Jubiläumsgelder», wurden folgende Annahmen für die Berechnung per 31. Dezember 2010 verwendet: Diskontierungszinssatz 3.0% (Vorjahr 3.5%) sowie weitere versicherungs-

mathematische Annahmen wie Mitarbeiterfluktuation und Lohnerhöhungen.

Die übrigen Rückstellungen beinhalten hauptsächlich Boni, Gratifikationen und Leistungsprämien, Nachlaufkosten für Projekte, zurückgestellte Kosten für Altersteilzeit und die Entgelt-Rahmentarifverträge (ERA) in Deutschland. Mit den ERA wird für Arbeiter und Angestellte ein tarifpolitisches Reformprojekt in Deutschland umgesetzt. Die ERA stellen sicher, dass gleichwertige Tätigkeiten einheitlich bezahlt werden.

Die Auswirkungen der Einmalbelastungen im Flugzeugstrukturbau betreffen im Wesentlichen die Rückstellungen für Auftragsverluste und sind in Anhang 5, «Einmalbelastungen», näher erläutert.

28 Sicherungsverpflichtungen zugunsten Dritter

in Mio. CHF

	2010	2009
Bürgschaften	148	119
Sicherungsverpflichtungen	160	—
Garantieverpflichtungen	53	23
Total	361	141

Bei den Bürgschaften handelt es sich vorwiegend um Erfüllungs- und Anzahlungsgarantien im Rahmen des operativen Geschäfts. Zur Absicherung der Ansprüche aus dem den langfristigen Bankverbindlichkeiten zugrunde liegenden

Kreditvertrag wurde ein konzerninternes Darlehen von 160 Mio. CHF gegenüber der RUAG Real Estate AG zur Sicherung abgetreten. Bei den Garantieverpflichtungen handelt es sich ausschliesslich um Bankgarantien.

29 Weitere, nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

in Mio. CHF

	2010	2009
Gewährleistungsverträge	7	—
Langfristige Miet- und Pachtverträge	112	153
Patronatserklärungen	4	4
Vereinbarte Konventionalstrafen (Pönalen und Reuegelder)	23	17
Rechtsfälle	2	3
Wechselverpflichtungen	—	—
Investitionsverpflichtungen Sachanlagenvermögen	4	11
Sonstige Eventualverbindlichkeiten	17	4
Total	169	192

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

Langfristige Miet- und Pachtverträge Der Betrag an langfristigen Miet- und Pachtverträgen entspricht den durch RUAG vertraglich zugesicherten Miet- und Pachtzahlungen über die definierte Vertragsdauer.

Vereinbarte Konventionalstrafen Im Rahmen ihrer Geschäftstätigkeit geht RUAG Konventionalstrafen ein. Die ausgewiesenen Beträge reflektieren sämtliche per Bilanzstichtag vertraglich vereinbarten Konventionalstrafen. Diese Verpflichtungen werden laufend beurteilt. Sobald es wahrscheinlich ist, dass daraus ein Geldabfluss entsteht, wird eine Rückstellung angesetzt. Die Möglichkeit eines Geldabflusses über die bilanzierten Rückstellungen hinaus wird zurzeit als unwahrscheinlich eingeschätzt.

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

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

30 Mit Pfandrechten belastete Aktiven

in Mio. CHF

	2010	2009
Flüssige Mittel	—	—
Forderungen und Vorräte	2	3
Mobile Sachanlagen	—	0
Immobilien Sachanlagen	7	8
Total	9	11

Zur Absicherung der Ansprüche aus dem den langfristigen Bankverbindlichkeiten zugrunde liegenden Kreditvertrag wurden die Aktien der RUAG Sweden AB verpfändet sowie

ein konzerninternes Darlehen der RUAG Holding AG gegenüber der RUAG Real Estate AG von 160 Mio. CHF zur Sicherung abgetreten.

31 Brandversicherungswerte

in Mio. CHF

	2010	2009
Mobile Sachanlagen	1 448	1 423
Immobilien Sachanlagen	1 507	1 319
Total	2 954	2 743

32 Aktienkapital

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

33 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Der Verwaltungsrat der RUAG Holding AG hat am 9. März 2011 die konsolidierte Jahresrechnung zur Veröffentlichung freigegeben. Das Recht, die konsolidierte Jahresrechnung zu genehmigen, obliegt der Generalversammlung.

34 Transaktionen mit nahestehenden Personen

in Mio. CHF

	2010	2009
Forderungen mit nahestehenden Personen	111	54
Verbindlichkeiten gegenüber nahestehenden Personen	0	1
Anzahlungen	84	122
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	1	1
Langfristige Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	—	—

Von den Forderungen mit Nahestehenden entfallen im Berichtsjahr 111 Mio. CHF auf das VBS (Vorjahr 54 Mio. CHF), von den Verbindlichkeiten gegenüber Nahestehenden 0.2 Mio. CHF (0.6 Mio. CHF). Die fakturierten Umsätze mit dem VBS betrugen 608 Mio. CHF (623 Mio. CHF) gemäss Anhang 7, «Nettoumsatz». Es gab keine Darlehen zwischen den Konzerngesellschaften und Mitgliedern des Verwaltungsrats. Die Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen betrugen 1 Mio. CHF (1 Mio. CHF). Im Berichtsjahr wurden von assoziierten Gesellschaften keine Rohmaterialien bezogen (1 Mio. CHF).

Die Gesamtvergütung (einschliesslich aller Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen, ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV oder ähnliche staatliche Sozialversicherungsbeiträge) an den CEO und die übrigen Mitglieder der Konzernleitung für das Jahr 2010 betrug 4 818 000 CHF (4 207 000 CHF). Im Betrag 2009 ist bis 31. Mai 2009 der vormalige Delegierte des Verwaltungsrats, Toni J. Wicki, und ab 1. Juni 2009 der neue CEO, Dr. Lukas Braunschweiler, berücksichtigt.

35 Vergütungen für Mitglieder des Managements

in Schlüsselpositionen Die Gesamtvergütung (ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV) an die nichtexekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats für das Geschäftsjahr 2010 betrug 499 000 CHF (Vorjahr 525 000 CHF).

Die Gesamtvergütung (einschliesslich aller Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen, ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV oder ähnliche staatliche Sozialversicherungsbeiträge) an den CEO für das Geschäftsjahr 2010 betrug 848 000 CHF (Vorjahr 859 000 CHF). Im Betrag 2009 ist bis am 31. Mai 2009 der vormalige Delegierte des Verwaltungsrats, Toni J. Wicki, mit 460 000 CHF, und ab 1. Juni 2009 der neue CEO, Dr. Lukas Braunschweiler, mit 399 000 CHF berücksichtigt.

Vergütungen für Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen

in 1000 CHF

	Verwaltungsrat		Höchste Gesamtentschädigung ²	
	2010	2009	2010	2009
Basissalär				
Barentschädigung ¹	499	525	140	140
Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen	—	—	—	—
Naturalleistungen	—	—	—	—
Leistungsabhängige Komponente				
Barentschädigung ¹	—	—	—	—
Aktien	—	—	—	—
Optionen	—	—	—	—
Gesamtentschädigung	499	525	140	140

	Konzernleitung		Höchste Gesamtentschädigung ²	
	2010	2009	2010	2009
Basissalär				
Barentschädigung ¹	2 915	2 810	442	484
Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen	378	440	65	107
Naturalleistungen	43	57	8	8
Leistungsabhängige Komponente				
Barentschädigung ¹	1 482	900	333	260
Aktien	—	—	—	—
Optionen	—	—	—	—
Gesamtentschädigung	4 818	4 207	848	859
Verhältnis leistungsabhängige Komponente zur Barentschädigung	51%	32%	75%	54%

¹ Ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV oder ähnliche staatliche Sozialversicherungsbeiträge.² Der Betrag umfasst für den Verwaltungsrat sowohl für das Berichts- wie das Vorjahr die Entschädigung für den Verwaltungsratspräsidenten, Konrad Peter; der Betrag für die Konzernleitung umfasst für das Berichtsjahr die Entschädigung für den CEO, Dr. Lukas Braunschweiler, und für das Vorjahr die Entschädigung für den CEO, Dr. Lukas Braunschweiler (ab 1. Juni 2009), und für den vormaligen Delegierten des Verwaltungsrats, Toni J. Wicki (bis 31. Mai 2009).**36 Zukünftige minimale Verpflichtungen aus Financial Leasing**

in Mio. CHF

	2010	2009
Innerhalb 1 Jahres	—	1
Später als in 1 Jahr, innerhalb 5 Jahren	—	0
Später als in 5 Jahren	—	—
Total	—	1
Abzüglich Zinsanteil	—	(0)
Total passivierte Leasingverbindlichkeiten	—	1

Zukünftige minimale Verpflichtungen aus Operating Leasing

Innerhalb 1 Jahres	1	3
Später als in 1 Jahr, innerhalb von 5 Jahren	3	8
Später als in 5 Jahren	1	2
Total	5	13

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

37 Finanzinstrumente

in Mio. CHF

	2010	2009
Finanzielle Vermögenswerte im Umlaufvermögen		
Sicherungsgeschäfte		
Finanzderivate zum Fair Value	17	9
Darlehen und Forderungen		
Forderungen und Anzahlungen	325	383
Kurzfristige Finanzaktiven	—	0
Übriges Umlaufvermögen	—	—
Total	342	392

Finanzielle Vermögenswerte im Anlagevermögen

Darlehen und Forderungen		
Langfristige Finanzaktiven	3	3
Total	3	3

Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten

Zu amortisierten Kosten		
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	41	239
Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	378	359
Sicherungsgeschäfte	—	—
Finanzderivate zum Fair Value	7	9
Total	427	606

Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten

Zu amortisierten Kosten		
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	123	1
Total	123	1

Bei den Finanzderivaten, die zum Fair Value bewertet sind, handelt es sich ausschliesslich um Instrumente aus Stufe 2 gemäss IFRS 7.27, die aufgrund von Modellen mit überwiegend marktbeobachtbaren Parametern bewertet werden. Finanzderivate werden von RUAG ausschliesslich zu Absicherungszwecken gehalten.

mit den vereinbarten Kontraktpreisen. Die einzelnen Nominalvolumen setzen sich teilweise aus gegenläufigen Einkaufs- und Verkaufskontrakten zusammen. Einem Marktpreisrisiko ist RUAG daher nur mit dem wesentlich geringeren Volumen ausgesetzt, um das sich Einkaufs- und Verkaufsvolumen in der Spitze unterscheiden.

Das Nominalvolumen aller derivativen Instrumente ergibt sich aus der Multiplikation der Kontraktmengen

Die abgesicherten Nominalvolumen aller Derivate belaufen sich per 31. Dezember auf (in Mio. CHF):

Devisensicherungskontrakte Banken, positiv	260	360
Devisensicherungskontrakte Banken, negativ	(54)	(41)
Zinssicherungskontrakte	214	244

Zinsertrag

in Mio. CHF

	2010	2009
Flüssige Mittel	0	0
Forderungen und Anzahlungen	1	0
Finanzaktiven	0	0
Übriges Umlauf- und Anlagevermögen	—	—
Minderheitsbeteiligungen	—	—
Finanzderivate	—	—
Total Zinsertrag	1	0

Zinsaufwand

in Mio. CHF

	2010	2009
Flüssige Mittel	(1)	0
Forderungen und Anzahlungen	—	—
Finanzaktiven	(0)	(0)
Lieferantenverbindlichkeiten und Anzahlungen	(1)	(0)
Finanzverbindlichkeiten	(5)	(5)
Übrige kurz- und langfristige Verbindlichkeiten	—	—
Finanzderivate	—	—
Total Zinsaufwand	(7)	(6)

Liquiditätsrisiko Die nachstehende Tabelle analysiert die Nettoverschuldung des Konzerns nach den Fälligkeiten vom Bilanzstichtag bis zum vertraglichen Verfallsdatum.

Zum 31. Dezember 2010

in Mio. CHF

	Bis 1 Jahr	Bis 2 Jahre	Bis 3 Jahre	Bis 4 Jahre	Über 4 Jahre	Total
Flüssige Mittel	70	—	—	—	—	70
Kurzfristige Finanzaktiven ¹	—	—	—	—	—	—
Langfristige Finanzaktiven	0	0	0	0	2	3
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten ¹	(41)	—	—	—	—	(41)
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	—	(41)	(41)	(41)	(0)	(123)
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	—	(3)	—	—	—	(3)
Nettoverschuldung	29	(43)	(41)	(41)	2	(94)

Zum 31. Dezember 2009

in Mio. CHF

	Bis 1 Jahr	Bis 2 Jahre	Bis 3 Jahre	Bis 4 Jahre	Über 4 Jahre	Total
Flüssige Mittel	69	—	—	—	—	69
Kurzfristige Finanzaktiven ¹	0	—	—	—	—	0
Langfristige Finanzaktiven	0	0	0	0	2	3
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten ¹	(239)	—	—	—	—	(239)
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	—	(0)	(0)	(0)	(1)	(1)
Übrige langfristige Verbindlichkeiten	—	(3)	—	—	—	(3)
Nettoverschuldung	(169)	(3)	0	(0)	2	(170)

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

Zwei Finanzkennzahlen (Verschuldungsfaktor und Eigenfinanzierungsgrad) einer vertraglichen langfristigen Kreditvereinbarung wurden per 31. Dezember 2009 verletzt, sodass der Kredit am Bilanzstichtag als kurzfristig eingestuft wurde. 2010 wurde die Gewährung einer Nachfrist bis zum 30. September 2010 durch die Kreditgeber zur Behebung der Verletzung der langfristigen Kreditvereinbarung gewährt. Per 31. Dezember 2010 wurden diese Finanzkennzahlen wieder eingehalten.

Währungsrisiko Wesentliche Währungen für RUAG sind der Euro, die Schwedische Krone und der US-Dollar. Bei einer Aufwertung des Schweizer Frankens gegenüber dem Euro, der Schwedischen Krone und dem US-Dollar am 31. Dezember 2010 um 5% hätte sich das Ergebnis um geschätzte 3 Mio. CHF (Vorjahr 3 Mio. CHF) verringert, eine entsprechende Aufwertung hätte auf das Ergebnis von RUAG einen positiven Effekt von 3 Mio. CHF (3 Mio. CHF) gehabt.

Rohstoffpreisrisiko Zentral für RUAG sind Buntmetalle (Kupfer, Zink, Blei) sowie Aluminium, Stahl und Titan. Bei einer generellen Erhöhung dieser Rohstoffpreise am 31. Dezember 2010 um 5% hätte sich das Ergebnis von RUAG um weniger als 2 Mio. CHF (Vorjahr 1 Mio. CHF) verschlechtert, während sich der Wert der Warenvorräte um höchstens 2 Mio. CHF (1 Mio. CHF) erhöht hätte.

Zinsänderungsrisiko RUAG ist aktuell keinen wesentlichen Zinsänderungsrisiken ausgesetzt.

38 Personalvorsorge

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

Diejenigen wesentlichen Vorsorgepläne, die unter IAS 19 als Leistungsprimatpläne zu qualifizieren sind, werden durch einen unabhängigen Versicherungsexperten jährlich bewertet. Das letzte versicherungstechnische Gutachten nach IAS 19 wurde per 1. Januar 2010 erstellt.

Sämtliche Vorsorgepläne basieren auf den lokalen gesetzlichen Vorschriften. Im Geschäftsjahr wurden insgesamt Beiträge in der Höhe von 44 Mio. CHF (Vorjahr 39 Mio. CHF) geleistet.

Die folgenden Angaben geben einen Überblick über den Stand der leistungsorientierten Pensionspläne mit und ohne Fondsabdeckung per 31. Dezember 2010 und 2009.

Netto-Vorsorgeaufwand

in Mio. CHF

	2010	2009
Erworbene Vorsorgeansprüche	69	58
Verzinsung der Vorsorgeverpflichtung	55	52
Erwartete Rendite auf den Vermögenswerten	(76)	(66)
Amortisierte Gewinne / Verluste	—	—
Arbeitnehmerbeiträge	(23)	(20)
Zunahme / Abnahme nicht erfasste Vermögenswerte plus die Erfassung Gewinn / Verlust gemäss IAS 19.58A	11	11
Total	36	34

Für das Geschäftsjahr 2011 werden geschätzte Arbeitgeberbeiträge von 30 Mio. CHF erwartet.

Am 31. Dezember 2010, wie auch am Ende des Vorjahres lagen die noch nicht amortisierten versicherungsmathematischen Verluste um weniger als 10% über dem Barwert

der Vorsorgeverpflichtungen und blieben damit innerhalb des Korridors gemäss IAS 19.

Die folgende Tabelle zeigt die Überleitung der Veränderungen der projizierten Vorsorgeverpflichtungen sowie die Vermögenslage am 31. Dezember 2010 und 2009 für die Vorsorgeeinrichtungen in der Schweiz, in Deutschland und in Schweden:

Pensionsvereinbarungen

in Mio. CHF

	2010	2009
Vorsorgeverpflichtungen zu Beginn des Jahres	1 619	1 438
Erworbene Vorsorgeansprüche	47	37
Arbeitnehmerbeiträge	23	20
Verzinsung der Vorsorgeverpflichtung	55	52
Versicherungsmathematischer Verlust / Gewinn	92	(8)
Umrechnungsdifferenzen	(3)	1
Änderungen des Vorsorgeplans	—	0
Änderungen im Konsolidierungskreis	—	117
Pensionszahlungen	(44)	(39)
Barwert der Vorsorgeverpflichtungen am Ende des Jahres	1 788	1 619
Marktwert des Vorsorgevermögens	1 677	1 618
(Unterdeckung) / Überdeckung	(112)	(1)

Entwicklung des Vorsorgevermögens

in Mio. CHF

	2010	2009
Marktwert des Vermögens zu Beginn des Jahres	1 618	1 327
Effektive Rendite auf dem Vermögen	47	165
Umrechnungsdifferenzen	—	—
Arbeitgeberbeiträge	34	31
Arbeitnehmerbeiträge	23	20
Änderungen im Konsolidierungskreis	—	114
Netto ausbezahlte Vorsorgeleistungen	(44)	(39)
Marktwert des Vermögens am Ende des Jahres	1 677	1 618

Aufteilung des Vorsorgevermögens per 31. Dezember

in %

	Langfristiges Ziel	2010	2009
Flüssige Mittel	0–6%	1%	3%
Fremdkapitalinstrumente (Obligationen)	44–62%	50%	48%
Eigenkapitalinstrumente (Aktien)	20–38%	33%	33%
Übrige Anlagen	13–22%	16%	16%
Total Vorsorgevermögen		100%	100%

In der folgenden Tabelle sind die Deckung der leistungsorientierten Vorsorgeverpflichtungen und der Einfluss von Abweichungen zwischen dem erwarteten und dem tat-

sächlichen Ertrag des Vorsorgevermögens in den zurückliegenden fünf Jahren dargestellt:

Mehrjahresübersicht

in Mio. CHF

	2010	2009	2008	2007	2006
Barwert der Vorsorgeverpflichtungen am Ende des Jahres	1 788	1 619	1 438	1 393	1 459
Marktwert des Vorsorgevermögens	1 677	1 618	1 327	1 533	1 510
(Unterdeckung)/Überdeckung	(112)	(1)	(111)	140	51
Differenz erwarteter und tatsächlicher Ertrag des Planvermögens	(29)	99	(284)	(70)	7
Gewinn bei Neubewertung der Leistungsverpflichtungen	24	19	29	31	13

Zusammenfassung der finanziellen Lage am Jahresende

in Mio. CHF

	2010	2009
(Unterdeckung)/Überdeckung nach IAS 19	(112)	(1)
Nicht amortisierter Verlust / Gewinn	70	10
Nicht amortisierter erstmaliger Unterschiedsbetrag	—	—
Nicht erfasste Vermögenswerte	(1)	(51)
Bilanzierte Vorsorgeverpflichtungen	(42)	(43)

Veränderung der bilanzierten Vorsorgeverpflichtungen

in Mio. CHF

	2010	2009
Bilanzierte Aktiven (Passiven) Anfang Jahr	(43)	(33)
Netto-Vorsorgeaufwand	(36)	(34)
Änderungen im Konsolidierungskreis	—	(5)
Arbeitgeberbeiträge	34	31
Umrechnungsdifferenzen	3	(2)
Bilanzierte Vorsorgeverpflichtungen	(42)	(43)

Die bilanzierten Vorsorgeverpflichtungen sind in den langfristigen Rückstellungen enthalten.

Am 31. Dezember 2010 besaßen die Vorsorgeeinrichtungen keine Aktien der RUAG Holding AG.

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

Versicherungsmathematische Annahmen

in %

	2010	2009
Diskontierungszinssatz	3.00%	3.50%
Erwartete langfristige Rendite auf den Vermögenswerten	4.75%	4.75%
Jährliche Lohnerhöhungen	2.00%	2.00%
Jährliche Rentenanpassungen	0.75%	0.75%

Zur Schätzung der erwarteten Vermögensrendite werden periodisch Erwartungen, basierend auf langfristigen Erfahrungszahlen aus den Finanzmärkten, über die langfristigen Rendite- und Risikoeigenschaften

(Volatilität) der verschiedenen Anlagekategorien getroffen. Zudem wurden die gegenseitigen Abhängigkeiten zwischen den Anlagekategorien geschätzt und berücksichtigt.

39 Segmentinformationen

2010, in Mio. CHF

	RUAG Space	RUAG Aviation
Nettoumsatz mit Dritten	283	465
Nettoumsatz mit anderen Segmenten	0	6
Total Nettoumsatz	283	471
EBITDA	30	15
Abschreibungen	(22)	(20)
Goodwill Impairment	—	(6)
EBIT	9	(11)
Finanzergebnis (netto)		
Gewinn (Verlust) von assoziierten Gesellschaften		
Gewinn (Verlust) vor Steuern		
Steueraufwand		
Reingewinn (-verlust)		
Nettoaktiven nach Regionen	127	136
Nettoaktiven Schweiz	121	70
Nettoaktiven übriges Europa	6	60
Nettoaktiven Nordamerika	—	6
Investitionen Sachanlagen und immaterielle Anlagen	(13)	(6)
Devestitionen Sachanlagen und immaterielle Anlagen	16	0

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

Informationen zu den Einmalbelastungen der Segmente sind in Anhang 5, «Einmalbelastungen», erläutert.

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

RUAG Technology	RUAG Ammotec	RUAG Defence	RUAG Services	Intercompany	Total Konzern
270	319	433	26	—	1 796
3	1	6	126	(141)	—
273	320	438	152	(141)	1 796
30	42	38	39	(0)	194
(8)	(10)	(6)	(24)	—	(90)
—	—	—	—	—	(6)
21	31	32	15	0	98
					(14)
			4		4
					88
					4
					92
90	179	(35)	275		771
77	37	(47)	279		537
13	123	12	(3)		210
—	19	—	—		25
(11)	(20)	(4)	(17)		(71)
2	0	1	5		24

40 Konsolidierte, assoziierte Gesellschaften sowie Minderheitsbeteiligungen

Gesellschaft	Sitz	Land	Stammkapital (100%)		Kapitalanteile	Konsolidierungs- methode
RUAG Holding AG ¹	Bern	Schweiz	CHF	340 000 000		Voll

Konsolidierte Gesellschaften

RUAG Schweiz AG	Emmen	Schweiz	CHF	78 000 000	100.0%	Voll
Mecanex USA Inc.	Berlin, CT	USA	USD	1 500	100.0%	Voll
RUAG Deutschland GmbH	Wessling	Deutschland	EUR	1 000 000	100.0%	Voll
RUAG Aerospace Services GmbH	Wessling	Deutschland	EUR	1 000 000	100.0%	Voll
RUAG Aerospace Structures GmbH	Wessling	Deutschland	EUR	25 000	100.0%	Voll
RUAG Sweden AB	Göteborg	Schweden	SEK	100 000	100.0%	Voll
RUAG Space AB	Göteborg	Schweden	SEK	15 000 000	100.0%	Voll
RUAG Space GmbH	Wien	Österreich	EUR	1 500 000	100.0%	Voll
RUAG Aerospace USA Inc.	El Segundo, CA	USA	USD	1 000	100.0%	Voll
RUAG Electronics AG	Bern	Schweiz	CHF	4 100 000	100.0%	Voll
RUAG COEL GmbH	Wedel	Deutschland	EUR	260 000	100.0%	Voll
RUAG Land Systems AG	Thun	Schweiz	CHF	30 100 000	100.0%	Voll
RUAG Ammotec Deutschland GmbH	Fürth	Deutschland	EUR	100 000	100.0%	Voll
RUAG Ammotec GmbH	Fürth	Deutschland	EUR	25 000	100.0%	Voll
RUAG Ammotec AG	Thun	Schweiz	CHF	12 000 000	100.0%	Voll
RUAG Ammotec Austria GmbH	Wiener Neudorf	Österreich	EUR	298 000	100.0%	Voll
RUAG Ammotec France	Paris	Frankreich	EUR	1 000 000	100.0%	Voll
RUAG Ammotec UK Ltd.	Liskeard	England	GBP	15 000	100.0%	Voll
RUAG Ammotec Benelux BVBA	Boechout	Belgien	EUR	25 000	100.0%	Voll
RUAG Ammotec USA Inc.	Tampa, FL	USA	USD	15 000	100.0%	Voll
Norma Precision AB	Amotfors	Schweden	SEK	2 500 000	100.0%	Voll
MFS 2000						
Hungarian Ammunition Manufacturing Inc.	Sirok	Ungarn	HUF	280 000	100.0%	Voll
RUAG Real Estate AG	Bern	Schweiz	CHF	8 000 000	100.0%	Voll
RUAG Services AG	Bern	Schweiz	CHF	100 000	100.0%	Voll
brings! AG	Schattdorf	Schweiz	CHF	100 000	55.0%	Voll
SwissRepair AG	Schlieren	Schweiz	CHF	100 000	52.0%	Voll
GEKE Schutztechnik GmbH	Lichtenau	Deutschland	EUR	100 000	51.0%	Voll
RUAG Aerospace GmbH	Zürich	Schweiz	CHF	20 000	100.0%	Voll

Assoziierte Unternehmen²

Nitrochemie AG	Wimmis	Schweiz	CHF	1 000 000	49.0%	Equity
Nitrochemie Wimmis AG	Wimmis	Schweiz	CHF	25 000 000	45.0%	Equity
Nitrochemie Aschau GmbH	Aschau	Deutschland	EUR	7 700 000	45.0%	Equity
HTS GmbH	Coswig	Deutschland	EUR	26 000	24.6%	Equity
Nidwalden Airpark AG	Stans	Schweiz	CHF	600 000	33.3%	Equity

Minderheitsbeteiligungen

Saab Bofors Dynamics Switzerland Ltd	Thun	Schweiz	CHF	2 000 000	5.00%	³
Alpar, Flug- und Flugplatz-Gesellschaft AG	Bern	Schweiz	CHF	10 150 000	2.0%	³
CFS Engineering SA	Lausanne	Schweiz	CHF	150 000	40.0%	³
Arianespace SA	Évry	Frankreich	EUR	395 010	0.1%	³
Arianespace Participation	Évry	Frankreich	EUR	21 918 756	3.4%	³

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



Bericht der Revisionsstelle
an die Generalversammlung der
RUAG Holding AG
Bern

PricewaterhouseCoopers AG
Bahnhofplatz 10
Postfach
3001 Bern
Telefon +41 58 792 75 00
Fax +41 58 792 75 10
www.pwc.ch

Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die Konzernrechnung der RUAG Holding AG, bestehend aus Erfolgsrechnung, Gesamterfolgsrechnung, Bilanz, Geldflussrechnung, Aufstellung über die Veränderung des Eigenkapitals und Anhang (Seiten 44 bis 88) für das am 31. Dezember 2010 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den im Anhang wiedergegebenen Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätzen 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 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 entspricht die Konzernrechnung für das am 31. Dezember 2010 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz sowie den im Anhang wiedergegebenen Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätzen.

Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

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

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

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

Rolf Johner
Revisionsexperte
Leitender Revisor

René Jenni
Revisionsexperte

Bern, 9. März 2011

Erfolgsrechnung 1. Januar bis 31. Dezember

in Mio. CHF

	2010	2009
Beteiligungsertrag	21	23
Zinsertrag	20	21
Wertschriftenertrag	—	—
Ertrag aus Veräusserung von Beteiligungen	—	—
Dienstleistungsertrag	13	12
Währungsgewinne	—	4
Ertrag	54	60
Beteiligungsaufwand	—	—
Finanzaufwand	(7)	(5)
Wertschriftenverlust	—	—
Personalaufwand	(9)	(7)
Verwaltungsaufwand	(8)	(11)
Abschreibungen	(0)	(0)
Währungsverluste	(41)	—
Steuern	(0)	(1)
Aufwand	(65)	(25)
Jahresgewinn (-verlust)	(12)	36

Die Positionen Finanzertrag (-aufwand) wurden für 2009 rückwirkend auf die Positionen Zinsertrag (-aufwand) und Währungsgewinne (-verluste) aufgeteilt.

Die Währungsverluste in 2010 resultieren im Wesentlichen aus Kursverlusten auf einem konzerninternen Euro-Darlehen.

Bilanz vor Gewinnverwendung zum 31. Dezember

in Mio. CHF

	2010	2009
Flüssige Mittel	30	15
Forderungen		
Dritte	0	0
Konzerngesellschaften	370	608
Aktive Rechnungsabgrenzung		
Dritte	1	1
Konzerngesellschaften	—	—
Umlaufvermögen	401	624
in % der Bilanzsumme	33.5%	49.5%
Beteiligungen	637	637
Finanzanlagen		
Dritte	—	—
Konzerngesellschaften	160	—
Mobile Sachanlagen	0	0
Anlagevermögen	798	638
in % der Bilanzsumme	66.5%	50.5%
Aktiven	1 199	1 262
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten		
Dritte	43	236
Konzerngesellschaften	295	276
Passive Rechnungsabgrenzungen		
Dritte	2	1
Konzerngesellschaften	0	—
Langfristige Finanzverbindlichkeiten		
Dritte	123	—
Konzerngesellschaften	—	—
Rückstellungen	0	1
Fremdkapital	463	514
in % der Bilanzsumme	38.6%	40.7%
Aktienkapital	340	340
Gesetzliche Reserve	26	24
Gesetzliche Reserve aus Kapitaleinlage	10	10
Freie Reserve	—	—
Gewinnvortrag	372	338
Jahresgewinn	(12)	36
Eigenkapital	736	748
in % der Bilanzsumme	61.4%	59.3%
Passiven	1 199	1 262

Sicherungsverpflichtungen zugunsten Dritter

in Mio. CHF	2010	2009
Bürgschaften	162	108
Garantieverpflichtungen	35	5
Total	196	113

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

Weitere, nicht zu bilanzierende Verpflichtungen

in Mio. CHF	2010	2009
Gewährleistungsverträge	—	—
Langfristige Miet- und Pachtverträge	0	0
Patronatserklärungen	—	—
Vereinbarte Konventionalstrafen (Pönalen und Reuegelder)	—	—
Rechtsfälle	—	—
Eventualverbindlichkeiten	—	—
Rangrücktritte auf Forderungen gegenüber Konzerngesellschaften	—	—
Investitionsverpflichtungen	—	—
Total	0	0

Die Bewertung erfolgt gemäss der Wahrscheinlichkeit und der Höhe der zukünftigen einseitigen Leistungen und Kosten, welche die bilanzierten Rückstellungen übersteigen.

Brandversicherungswerte der Sachanlagen

in Mio. CHF	2010	2009
Mobile Sachanlagen	1	1
Immobilie Sachanlagen	—	—
Total	1	1

Mit Pfandrechten belastete Aktiven

in Mio. CHF	2010	2009
Flüssige Mittel	—	—
Forderungen	—	—
Finanzanlagen gegenüber Konzerngesellschaften	160	—
Mobile und immobile Sachanlagen	—	—
Beteiligungen	19	247
Total	179	247

Zur Absicherung der Ansprüche aus dem den langfristigen Bankverbindlichkeiten zugrunde liegenden Kreditvertrag wurden die Aktien der RUAG Sweden AB verpfändet sowie

ein konzerninternes Darlehen der RUAG Holding AG gegenüber der RUAG Real Estate AG von 160 Mio. CHF zur Sicherung abgetreten.

Darstellung von Devisentermingeschäften

in Mio. CHF

	2010	2009
Kontraktvolumen Banken	260	360
Kontraktvolumen Banken	(54)	(41)
Kontraktvolumen Konzerngesellschaften	63	27
Kontraktvolumen Konzerngesellschaften	(300)	353
Positiver Wiederbeschaffungswert Banken	17	6
Negativer Wiederbeschaffungswert Banken	(3)	(2)
Positiver Wiederbeschaffungswert Konzerngesellschaften	3	2
Negativer Wiederbeschaffungswert Konzerngesellschaften	(17)	(6)
Total Wiederbeschaffungswerte	0	0

Im handelsrechtlichen Abschluss wird das Nettoprinzip für Devisentermingeschäfte angewendet.

Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen

in Mio. CHF

	2010	2009
Kurzfristige Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	—	—
Langfristige Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	—	—
Total	0	0

Eigene Aktien RUAG Holding Sämtliche Aktien der RUAG Holding AG sind im Eigentum der Schweizerischen Eidgenossenschaft.

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag Der Verwaltungsrat der RUAG Holding AG hat am 9. März 2011 die konsolidierte Jahresrechnung zur Veröffentlichung freigegeben. Das Recht, die konsolidierte Jahresrechnung zu genehmigen, obliegt der Generalversammlung.

Beteiligungen (Stand 31. Dezember 2010)

Gesellschaft	Sitz	Land	Aktienkapital (100%)	Kapitalanteile
RUAG Schweiz AG	Emmen	Schweiz	CHF 78 000 000	100.0%
RUAG Deutschland GmbH	Wessling	Deutschland	EUR 1 000 000	100.0%
RUAG Electronics AG	Bern	Schweiz	CHF 4 100 000	100.0%
RUAG Land Systems AG	Thun	Schweiz	CHF 30 100 000	100.0%
RUAG Ammotec AG	Thun	Schweiz	CHF 12 000 000	100.0%
RUAG Real Estate AG	Bern	Schweiz	CHF 8 000 000	100.0%
RUAG Services AG	Bern	Schweiz	CHF 100 000	100.0%
RUAG Sweden AB	Göteborg	Schweden	SEK 100 000	100.0%
Nitrochemie AG	Wimmis	Schweiz	CHF 1 000 000	49.0%
Nitrochemie Wimmis AG	Wimmis	Schweiz	CHF 25 000 000	45.0%
Nitrochemie Aschau GmbH	Aschau	Deutschland	EUR 7 700 000	45.0%
Saab Bofors Dynamics Switzerland Ltd	Thun	Schweiz	CHF 2 000 000	5.0%
Alpar, Flug- und Flugplatz-Gesellschaft AG	Bern	Schweiz	CHF 10 150 000	2.0%

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

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

Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns

in Mio. CHF

	2010	2009
Jahresgewinn	(12)	36
Vortrag aus dem Vorjahr	372	338
Bilanzgewinn zur Verfügung der Generalversammlung	360	374

Der Verwaltungsrat beantragt folgende Verwendung

in Mio. CHF

	2010	2009
Dividende	15	—
Zuweisung an die gesetzliche Reserve	—	2
Vortrag auf neue Rechnung	345	372



Bericht der Revisionsstelle
an die Generalversammlung der
RUAG Holding AG
Bern

PricewaterhouseCoopers AG
Bahnhofplatz 10
Postfach
3001 Bern
Telefon +41 58 792 75 00
Fax +41 58 792 75 10
www.pwc.ch

Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die Jahresrechnung der RUAG Holding AG, bestehend aus Erfolgsrechnung, Bilanz und Anhang (Seiten 91 bis 95), für das am 31. Dezember 2010 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 2010 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

**Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften**

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

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

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

PricewaterhouseCoopers AG

Rolf Johner
Revisionsexperte
Leitender Revisor

René Jenni
Revisionsexperte

Bern, 9. März 2011

Grundsätze zur Führung und Kontrolle des Unternehmens.

RUAG verfolgt im Wesentlichen die Corporate-Governance-Richtlinien der SIX Swiss Exchange als Grundsatz zur Führung und Kontrolle auf oberster Unternehmensebene. Mit Rücksicht auf ihre Aktionärsstruktur hat RUAG gewisse Anpassungen und Vereinfachungen vorgenommen. Die Angaben beziehen sich, soweit nicht anders erwähnt, per 31. Dezember 2010.



KONRAD PETER, PRÄSIDENT



DR. HANSPETER KÄSER, VIZEPRÄSIDENT



PAUL HÄRING



DR. HANS LAURI



HANS-PETER SCHWALD

Verwaltungsrat

Die Aufgaben des Verwaltungsrats der RUAG Holding AG sind im Schweizerischen Obligationenrecht, in der Eignerstrategie des Bundesrats, in den Statuten und im Organisationsreglement geregelt.

Der Verwaltungsrat der RUAG Holding AG bestand bis 6. Mai 2010 aus sieben nicht exekutiven Mitgliedern. Zwei Mitglieder sind per 6. Mai 2010 aus dem Verwaltungsrat der RUAG Holding AG ausgeschieden und vorderhand nicht ersetzt worden: Toni J. Wicki, bis 2009 Delegierter des Verwaltungsrats und CEO der RUAG Holding AG, sowie der Vertreter des Eigners, Divisionär Andreas Bölsterli, der im Departement eine andere Funktion übernommen hat. Der Eigner hat entschieden, diesen Vertreter nicht zu ersetzen. Der regelmässige Austausch mit dem Eigner erfolgt im Rahmen der Quartalsgespräche zwischen dem Chef des Eidgenössischen Departements für Verteidigung, Bevölke-

rungsschutz und Sport VBS, dem Verwaltungsratspräsidenten und dem CEO der RUAG Holding AG. Die Verwaltungsräte haben keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur RUAG Gruppe. Die Aufstellung weiter unten auf dieser Seite gibt Auskunft über Name, Alter, Position, Eintritt und verbleibende Amtsdauer der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder.

Weitere Tätigkeiten

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

Wahl und Amtszeit

Der Verwaltungsrat der RUAG Holding AG wird durch die Generalversammlung gewählt. Er setzt sich gemäss Statuten aus mindestens drei Mitgliedern zusammen. Die Mitglieder des Verwaltungsrats müssen mehrheitlich Schweizer Bürger mit Wohnsitz in der Schweiz sein. Die Statuten der RUAG Holding AG wurden 2010 revidiert. In diesem Zusammenhang wurde die Amtsdauer der Verwaltungsräte von vier Jahren auf ein Jahr gekürzt. Die Verwaltungsräte werden jeweils einzeln gewählt und sind wiederwählbar.

Interne Organisation und Aufgaben

Der Verwaltungsrat hat die oberste Verantwortung für die Geschäftsstrategie und die Oberleitung der RUAG Gruppe. Er hat die höchste Entscheidungskompetenz und legt die strategischen, organisatorischen, finanziellen sowie die

Richtlinien bezüglich Rechnungslegung fest. Der Verwaltungsrat hat die Führung des laufenden Geschäfts dem CEO und der Konzernleitung übertragen. Zusammen mit der Konzernleitung ist der CEO für die Gesamtführung der RUAG Gruppe und für alle Angelegenheiten verantwortlich, die nicht gemäss Gesetz, Statuten, Eignerstrategie des Bundesrats und Organisationsreglement einem anderen Gesellschaftsorgan zustehen.

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

- Die strategische Ausrichtung und Führung der RUAG Gruppe unter Beachtung der Eignerstrategie des Bundesrats
- Die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung
- Die Ernennung und Abberufung des CEO und der übrigen Mitglieder der Konzernleitung und anderer wichtiger Führungskräfte
- Die Oberaufsicht über die Geschäftstätigkeit
- Die Erstellung des Geschäftsberichts sowie die Vorbereitung der Generalversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse

Verwaltungsrat

Name	Jahrgang	Position	Eintritt	Gewählt bis
Konrad Peter	1946	Präsident, nicht exekutiv	2002	2011
Dr. Hanspeter Käser	1943	Vizepräsident, nicht exekutiv	1999	2011
Hans-Peter Schwald	1959	Mitglied, nicht exekutiv	2002	2011
Paul Häring	1957	Mitglied, nicht exekutiv	2004	2011
Dr. Hans Lauri	1944	Mitglied, nicht exekutiv	2008	2011

Entscheide werden vom Gesamtverwaltungsrat getroffen. Zu seiner Unterstützung sind zwei Ausschüsse gebildet worden: ein Audit Committee und ein Nomination & Compensation Committee. Im Geschäftsjahr 2010 traf sich der Verwaltungsrat zu sechs ordentlich einberufenen und zwei ausserordentlich einberufenen Sitzungen. Zusätzlich fanden sieben ordentliche und vier ausserordentliche Sitzungen der Ausschüsse statt. Die Traktanden für die Verwaltungsratsitzungen werden durch den Präsidenten unter Mitwirkung des CEO festgelegt. Jedes Mitglied kann die Aufnahme eines Traktandums beantragen. Die Mitglieder erhalten vor den Sitzungen Unterlagen zur Vorbereitung der zu behandelnden Traktanden.

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

Ausschüsse

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

Audit Committee

Das Audit Committee setzt sich aus (mindestens) drei nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen: Dr. Hanspeter Käser (Vorsitz), Konrad Peter und Paul Häring. 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 Stabschef (bis 31. Januar 2011), der CFO, der interne Revisor sowie Vertreter der Revisionsstelle teil.

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

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

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

Nomination & Compensation Committee

Das Nomination & Compensation Committee setzt sich aus (mindestens) drei nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen: Dr. Hans Lauri (Vorsitz), Konrad Peter und Hans-Peter Schwald. Das Nomination & Compensation Committee tagt regelmässig und wird vom Vorsitzenden einberufen, sooft es die Geschäfte erfordern. An den Sitzungen nehmen in der Regel auch der CEO und der Leiter Human Resources teil.

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

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

Informations- und Kontrollinstrumente

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

werden pro Segment und für den Konzern konsolidiert und mit dem Budget verglichen. Das Budget, das dem ersten Jahr einer fünfjährigen, rollenden Planung entspricht, wird aufgrund der Quartalsabschlüsse in der Form einer Prognose auf seine Erreichbarkeit überprüft. Der CEO erstattet monatlich über den Stand der Budgeterreichung schriftlich Bericht an den Verwaltungsrat.

Konzernleitung

Führungsorganisation

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

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

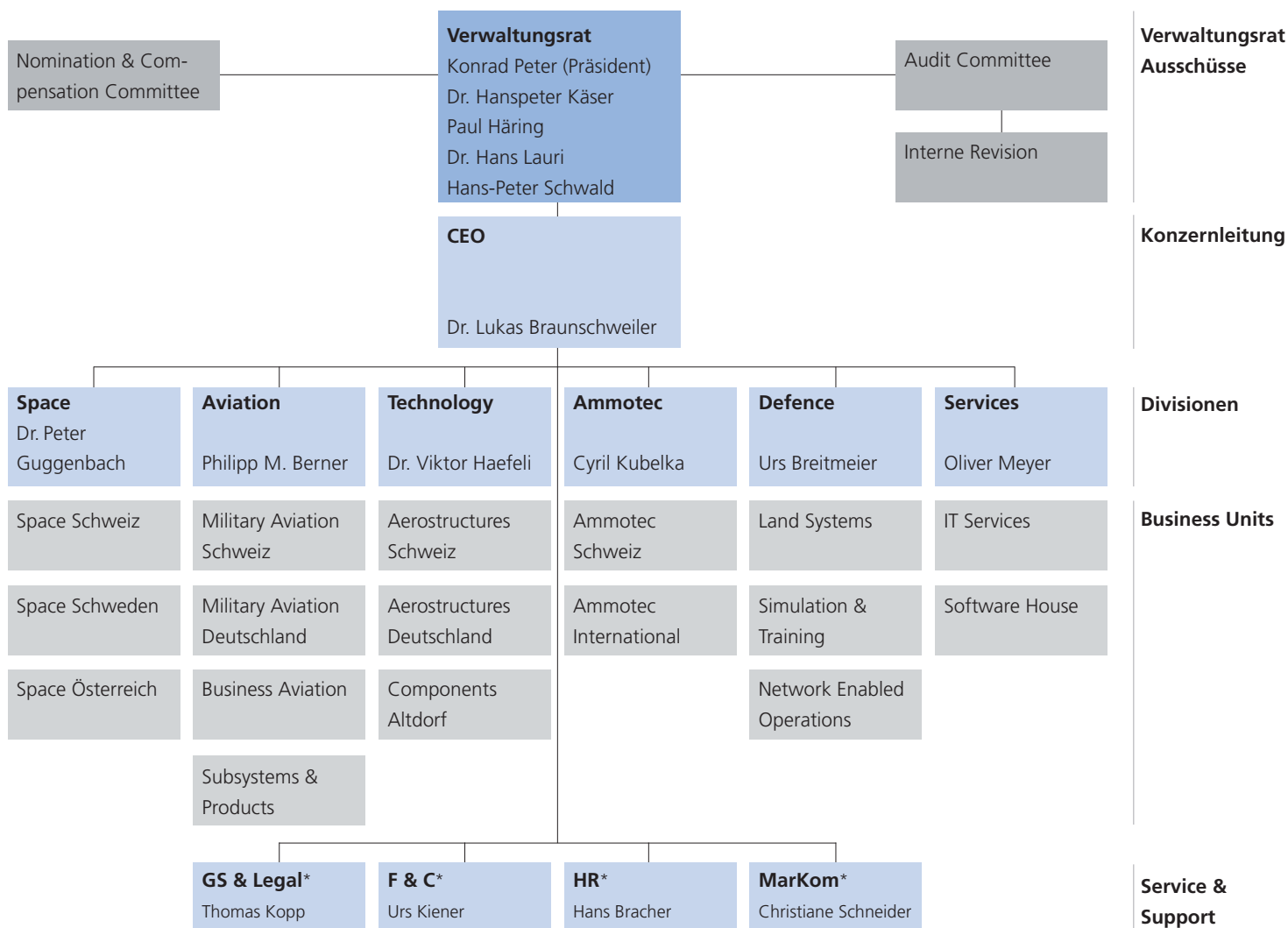
Konzernleitung per 1.1.2011

Name	Jahrgang	Position	Eintritt
Dr. Lukas Braunschweiler	1956	CEO	2009
Dr. Peter Guggenbach	1962	Mitglied, CEO RUAG Space	2009
Phillipp M. Berner	1966	Mitglied, CEO RUAG Aviation*	2010
Dr. Viktor Haefeli	1966	Mitglied, CEO RUAG Technology	2006
Cyril Kubelka	1963	Mitglied, CEO RUAG Ammotec	2004
Urs Breitmeier	1963	Mitglied, CEO RUAG Defence**	2006
Urs Kiener	1965	Mitglied, CFO	2002
Hans Bracher	1962	Mitglied, Leiter Human Resources	2008
Oliver Meyer	1976	Mitglied, CIO und CEO RUAG Services	2011
Thomas Kopp	1955	Mitglied, Generalsekretär & Leiter Legal	2011
Christiane Schneider	1967	Mitglied, Leiterin Marketing & Kommunikation	2011

* Übernahme der Führung von Dr. Peter Guggenbach per 1. Dezember 2010.

** RUAG Electronics und RUAG Land Systems wurden per 1. Januar 2011 zu RUAG Defence zusammengeführt.

Die Führungsstruktur ab 1.1.2011



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

Der CEO, die CEOs der operativen Divisionen, der CFO, der Stabschef und der Leiter Human Resources stellten 2010 die Konzernleitung. Martin Stahel, Mitglied der Konzernleitung und Stabschef, wurde per 31. Januar 2011 pensioniert. Die Funktion des Stabschefs wurde nicht ersetzt. Per 1. Januar 2011 wurde die Konzernleitung um die bisherigen Stabsmitglieder erweitert. Dr. Peter Guggenbach, der seit 2009 in Personalunion CEO von RUAG Aviation und RUAG Space war, hat per 1. Dezember 2010 die Leitung der Division Aviation an Philipp M. Berner übergeben. Urs Breitmeier, seit 2006 CEO von RUAG Land Systems, hat am 1. Oktober 2010 zusätzlich die Leitung von RUAG Electronics übernommen. RUAG Electronics und RUAG Land Systems wurden per 1. Januar 2011 zu RUAG Defence zusammengeführt.

CEO

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

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

Der CEO erstattet regelmässig Bericht an den Verwaltungsrat über die Geschäftsentwicklung, antizipierte Geschäftsangelegenheiten und Risiken sowie Änderungen auf der nächsten Managementebene. Die Mitglieder des Verwaltungsrats können im Rahmen von Gesetz und Statuten weitere Informationen über das operative Geschäft verlangen und prüfen. Der CEO muss den Verwaltungsratspräsidenten unverzüglich über bedeutende unerwartete Vorkommnisse und Entwicklungen informieren.

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

Mitglieder der Konzernleitung

Die Aufstellung auf Seite 101 gibt Auskunft über Name, Alter, Position und Eintritt der einzelnen Mitglieder in der Konzernleitung.

Managementverträge

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

Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

Entschädigungsbericht

Die nachfolgenden Ausführungen folgen den Richtlinien der SIX Swiss Exchange über die Entschädigungspolitik und die Vergütung an Verwaltungsrat und Konzernleitung und berücksichtigen die Transparenzvorschriften des Obligationenrechts gemäss Art. 663b^{bis} und Art. 663c OR. Die geleisteten Vergütungen gemäss den vorstehend erwähnten Bestimmungen des Obligationenrechts sind im Finanzbericht von RUAG, Anhang 35, «Vergütungen für Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen», aufgeführt und kommentiert.

Entschädigungspolitik

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

Verwaltungsrat

Die Mitglieder des Verwaltungsrats beziehen für ihre Arbeit eine Vergütung, die jährlich von der Generalversammlung im Rahmen der einschlägigen Vorgaben des Bundes festgelegt wird. Die Kriterien zur Bestimmung der Vergütung des Verwaltungsrats richten sich nach der auf seine Mitglieder übertragenen Verantwortung, der Komplexität der Aufgabe, den an sie gestellten fachlichen und persönlichen Anforderungen und der erwarteten, durchschnittlichen zeitlichen Beanspruchung. Die Entschädigung setzt sich zusammen aus:

- Barentschädigung
- Übrige Leistungen

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

Es wurden keine Entschädigungen an ehemalige Organmitglieder ausbezahlt.

Zu den im Berichtsjahr ausgerichteten Vergütungen siehe Finanzbericht, Anhang 35, «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. Der leistungsbezogene Bonus 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 Grundsalar in bar
- Leistungsbezogener Bonus in bar
- Übrige Leistungen

Das fixe Grundsalar wird in erster Linie durch die Aufgabe, die Verantwortung, die Qualifikation und die Erfahrung sowie das Marktumfeld bestimmt. Der leistungsbezogene Bonus wird aufgrund der Erfüllung der individuellen Leistungsziele und des wirtschaftlichen Erfolgs des Unternehmens festgelegt. Im Rahmen des Zielvereinbarungsprozesses werden zu Beginn des Jahres messbare individuelle Ziele zwischen dem Präsidenten des Verwaltungsrats respektive dem Nomination & Compensation Committee und dem CEO der Konzernleitung sowie zwischen dem CEO der Konzernleitung und den Mitgliedern der Konzernleitung vereinbart. Nach Ablauf des Geschäftsjahrs wird die Erfüllung dieser Ziele beurteilt. Der wirtschaftliche Erfolg der RUAG Gruppe insgesamt und der einzelnen Divisionen wird anhand von drei finanziellen Werttreibern gemessen:

- Operatives Ergebnis (EBIT)
- Nettoaktiven
- Cash Flow aus Nettoinvestitionen

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

Die Höhe des Bonus ergibt sich aus der Erfüllung der Ziele. Bei den Mitgliedern der Konzernleitung hat der Bonus 2010 von 29% bis maximal 75% des jährlichen Grundsalar variert. Die Zielerreichung wird für alle Mitglieder der Konzernleitung wie folgt gewichtet: 20% können für die individuellen Ziele und 80% für die wirtschaftlichen Ziele erreicht werden. Bei den CEOs der Divisionen werden

die wirtschaftlichen Ziele pro Division definiert. Beim CEO der Konzernleitung und den Service- & Support-Leitern gelten die wirtschaftlichen Ziele des Konzerns.

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

Für die Mitglieder der Konzernleitung gelten die gleichen Spesenreglemente wie für alle anderen Mitarbeitenden der RUAG Gruppe. Daneben gilt für die Mitglieder der Konzernleitung wie für alle Geschäftsleitungsmitglieder in der Schweiz ein Zusatzreglement für Pauschalentschädigungen von Repräsentations- und Kleinspesen. Beide Reglemente sind durch die zuständigen kantonalen Steuerämter genehmigt. Den Mitgliedern der Konzernleitung wird ein Geschäftsfahrzeug zur Verfügung gestellt.

Es wurden keine nennenswerten Entschädigungen an ehemalige Mitglieder der Konzernleitung ausbezahlt.

Zu den im Berichtsjahr ausgerichteten Vergütungen siehe Finanzbericht, Anhang 35, «Vergütungen für Mitglieder des Managements in Schlüsselpositionen».

Weitere Vergütungen

Abgangsentschädigungen: Mitgliedern des Verwaltungsrats oder der Konzernleitung stehen keine vertraglichen Abgangsentschädigungen zu. Im Geschäftsjahr 2010 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 des Verwaltungsrats werden Aktien und/oder Optionen zugeteilt.

Zusätzliche Honorare: Die Mitglieder der Konzernleitung und des Verwaltungsrats haben im Geschäftsjahr 2010 keine nennenswerten Honorare oder andere Vergütungen für zusätzliche Dienstleistungen zugunsten der RUAG Holding AG oder einer ihrer Konzerngesellschaften erhalten.

Orgendarlehen: Die RUAG und ihre Konzerngesellschaften haben keine Sicherheiten, Darlehen, Vorschüsse oder Kredite an die Mitglieder der Konzernleitung und des Verwaltungsrats sowie diesen nahestehende Personen gewährt, noch verzichtete sie auf Forderungen.

Kapitalstruktur

Das Aktienkapital der RUAG Holding AG beträgt 340 Mio. CHF und ist eingeteilt in 340 000 voll einbezahlte Namenaktien mit einem Nennwert von je 1000 CHF. Die RUAG Holding AG verfügt per 31. Dezember 2010 über kein bedingtes oder genehmigtes Kapital und hat weder Partizipations- noch Genussscheine ausgegeben. Die Namenaktien der RUAG Holding AG sind nicht kotiert.

Kapitalveränderungen

Es wurden in den letzten drei Berichtsjahren keine Kapitalveränderungen beschlossen.

Aktien, Aktienbuch

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

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

Der Verwaltungsrat führt ein Aktienbuch.

Aktionariat

Aktionär

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

Eignerstrategie des Bundesrats

Die Eignerstrategie des Bundesrats 2007 bis 2010 schafft die transparenten, verbindlichen Rahmenbedingungen, damit die RUAG Holding AG und ihre Konzerngesellschaften die Aufgaben unter Berücksichtigung der übergeordneten Interessen wirtschaftlich erfüllen können. Die Eignerstrategie ist in den Statuten der RUAG Holding AG verankert.

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

Kreuzbeteiligungen

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

Mitwirkungsrechte der Aktionäre

Stimmrecht

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

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

Statutarische Quoten

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

- Änderung des Gesellschaftszwecks
- Einführung von Stimmrechtsaktien
- Beschränkung der Übertragbarkeit von Namenaktien
- Genehmigte oder bedingte Kapitalerhöhung
- Kapitalerhöhung aus Eigenkapital, gegen Sacheinlage oder zwecks Sachübernahme und die Gewährung von besonderen Vorteilen
- Einschränkung oder Aufhebung des Bezugsrechts
- Verlegung des Sitzes der Gesellschaft
- Auflösung der Gesellschaft ohne 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 (BEHG Art. 22).

Kontrollwechselklauseln

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

Personalvorsorge

Der Deckungsgrad der Personalvorsorgeeinrichtung beträgt per 31. Dezember 2010 103% (Vorjahr: 101%). Damit hat sich die finanzielle Lage 2010 weiter stabilisiert. Mit dem Aufbau einer angemessenen Reserve soll die finanzielle Stabilität nachhaltig gesichert werden.

Revisionsstelle

Mandatsamtsdauer des leitenden Revisors

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

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

Revisionshonorar und zusätzliche Honorare

PricewaterhouseCoopers stellte der RUAG Gruppe im Geschäftsjahr 2010 1.1 Mio. CHF (1.1 Mio. CHF) für Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Prüfung der Jahresrechnungen der RUAG Holding AG und der Konzerngesellschaften sowie der Konzernrechnung der RUAG Gruppe in Rechnung.

Zusätzlich stellte PricewaterhouseCoopers 2010 der RUAG Gruppe 0.6 Mio. CHF (0.9 Mio. CHF) für prüfungsnahe Dienstleistungen, Steuerberatung sowie Sorgfaltsprüfungen in Rechnung.

Aufsichts- und Kontrollinstrumente

Der Prüfungsausschuss 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. Der Prüfungsausschuss prüft sodann jährlich den Umfang der externen Revision, die Revisionspläne und die relevanten Abläufe und bespricht jeweils die Revisionsergebnisse mit den externen Prüfern.

Informationspolitik

Die RUAG Gruppe verfolgt gegenüber der Öffentlichkeit und den Finanzmärkten eine offene Informationspolitik. Die veröffentlichten Zahlen gehen bezüglich Transparenz über die gesetzlichen Anforderungen hinaus.

Honorare PricewaterhouseCoopers

in 1000 CHF

	2010	2009
Prüfungshonorare	1 112	1 143
Steuerberatung	80	90
Due-Diligence-Beratung	–	470
Sonstige Beratung	479	384
Gesamtergebnis	1 671	2 087

Agenda

Abschluss Jahresergebnis	31.12.2010
Bilanzmedienkonferenz	31.3.2011
Generalversammlung	3.5.2011

Der Geschäftsbericht mit dem Jahresabschluss per 31. Dezember 2010 wird dem Aktionär mit der Einladung zur ordentlichen Generalversammlung zugeschickt.

RUAG Holding AG

Stauffacherstrasse 65	info@ruag.com
3000 Bern 22	www.ruag.com
Schweiz	+41 31 376 64 50