

RUAG HOLDING LTD.

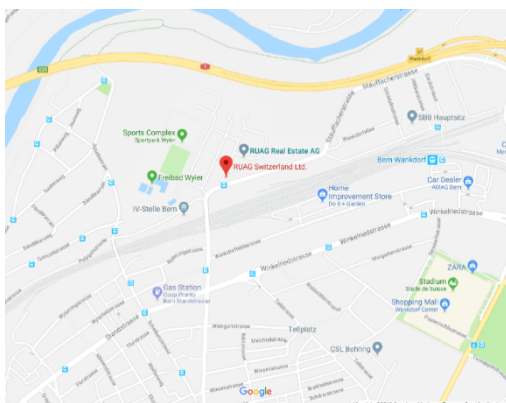
De acuerdo con la base de datos de SIPRI, las ventas totales de esta empresa en 2016 fueron de 1.9 mil millones de dólares (mmd), las ventas totales de armas fueron de 820 millones de dólares, 43% del total. Ocupa la posición 87 entre las 100 empresas más importantes por sus ventas en armas.

Información básica. Panorama de la actividad empresarial

1. Razón social. RUAG es una empresa suiza de tecnología que desarrolla y comercializa aplicaciones de tecnología civil y militar para uso en el espacio, en el aire y en tierra. Con sus cinco divisiones y ubicaciones en 16 países, RUAG tiene una fuerte presencia en el mercado internacional de defensa y militar.

2. Fundación. En octubre de 1997, la Ley federal sobre las compañías de armamentos federales (FArmCA) es adoptada por ambas cámaras del Parlamento suizo. La FArmCA entra en vigor al transcurrir el período del referéndum. Se lanza el proyecto "RüstungsunternehmenAktien Gesellschaft" (RUAG) "Sociedad de defensa de acciones comunes". En enero de 1999, RUAG se apodera de cuatro compañías de armamento federales existentes de la Confederación Suiza. Tras adquirir la empresa aeroespacial Saab y sus filiales austriacas aeroEspaciales y Oerlikon Space AG, RUAG se convierte en el mayor proveedor de tecnologías espaciales independiente de Europa. En 2018, el Consejo federal decide dividir la estructura corporativa de RUAG en dos grupos independientes.

3. Localización. Stauffacherstrasse 65 3000 Bern 22, Suiza. (Fuente: Google Maps).



4. Número de empleados. RUAG reporta en su plantilla laboral aproximadamente 9 200 empleados. (Fuente: Reporte Anual, p. 30)

5. Origen del capital social y principales accionistas.

A partir de información proporcionada por el reporte anual se especifica que RUAG Holding Ltd. es una sociedad suiza con sede en Berna. Es propiedad exclusiva de la Confederación Suiza. RUAG Holding Ltd. y sus compañías subsidiarias se enfocan en sus negocios centrales aeroespaciales y de defensa con bienes y servicios en los sectores militar y civil y en el desarrollo de mercados internacionales en crecimiento. RUAG está obligado por la estrategia del propietario del Consejo Federal Suizo y su misión fundamental es equipar y mantener los sistemas técnicos de las Fuerzas Armadas de Suiza. En virtud de los términos de la Ley federal sobre las compañías de defensa de propiedad del estado, cualquier disposición del capital o de la mayoría con derecho a voto de la Confederación Suiza a terceros requiere la aprobación de la Asamblea federal. Como accionista único, la Confederación ejerce el control sobre todas las decisiones tomadas en la Junta general, incluidas las elecciones y remuneración de los miembros del consejo de administración y resoluciones de dividendos. (Fuente: Reporte Anual, p. 36)

6. Directorio (*board*) actual.

Dr. Remo Lütolf, Chairman of the Board of Directors. Miembro del comité de auditoría, miembro del comité de nombramientos y retribuciones y miembro del comité de estrategia. Director ejecutivo de **ABB Suiza** de 2013 a 2018. Jefe de la unidad de negocios global para electrónica de potencia y variadores de voltaje medio, ABB Group de 2003 a 2012. Jefe de la división regional de productos de automatización, ABB Norte de Asia / China de 2005 a 2008. Jefe de la unidad de negocios local para electrónica de potencia, ABB Suiza de 1999 a 2002, varios cargos gerenciales en las divisiones de control de edificios y gestión de energía, Landis y Gyr Zug durante el periodo 1987-1998.

Markus Hutter, Vice President of the Board of Directors. Vicepresidente del consejo de administración y presidente de la comisión de nombramientos y compensaciones. Director

ejecutivo de Hutter Dynamics AG, Winterthur y Schaffhausen desde 1982. **Vicepresidente de FDP Schweiz, Partido Democrático Libre de Suiza de 2009 a 2012. Presidente de FDP Schweiz International de 2005 a 2009.** Presidente de la Junta de Fideicomisarios de Schweizerische Technische Fachschule Winterthur (Swiss Technical University en Winterthur) de 1994 a 2006 y presidente del comité de patrocinio del Swiss Science Center TECHNORAMA desde 2015.

Dr. Marie-Pierre de Bailliencourt. Subgerente general DCNS Group (hoy **Grupo Naval**) de 2015 a 2017. Subgerente general en Bull (hoy parte de Atos) de 2012 a 2014. Jefe de la Oficina Ejecutiva del CEO y Vicepresidente de Industrias en **Dassault Systèmes** de 2004 a 2010. Gerente de proyectos y consultor en McKinsey & Company desde 2001 hasta 2004. Directora de asuntos internacionales y desarrollo en Rexel desde 1998 hasta 2001. **Sherpa del Secretario General de las Naciones Unidas en la Organización de las Naciones Unidas desde 1995 hasta 1997.**

Paul Häring, Chairman of the Audit Committee. Presidente del comité de auditoría. Director de finanzas del Grupo Tornos de 2011 a 2012. Director de finanzas del Grupo Feintool de 1996 a 2003.

Dra. Sibylle Minder Hochreutener, Member of the Nomination & Compensation Committee. Vicerrectora adjunta y jefa de la sección de negocios, miembro de la dirección de la universidad en FHS St. Gallen, Universidad de Ciencias Aplicadas desde 2008; directora de programas de diplomatura y licenciatura en administración de empresas y miembro de la sección de gestión de la Universidad de Ciencias Aplicadas de Berna, sección de administración y negocios de 2005 a 2008. Jefa de desarrollo de negocios y asistente del director ejecutivo de ZEAG Ltd., industria internacional bienes de la pequeña y mediana empresa de 2003 a 2004; gerente de proyectos de gestión de la innovación en el departamento de desarrollo corporativo, miembro de la gerencia de Unique Flughafen Zürich AG de 2000 a 2003.

Jürg Oleas, Chairman of the Strategy Committee. Miembro de la Junta Ejecutiva de GEA Group AG desde 2001, simultáneamente director ejecutivo de **Dynamit Nobel AG** de 2003 a 2004. Director ejecutivo de GEA Group AG desde 2004. Miembro del consejo de administración de LafargeHolcim Ltd. desde 2015. Miembro del consejo de administración de Holcim Ltd. De 2014 a 2015. Presidente de país Suiza del entonces **ABB Alstom Power Suiza** de 1999 a 2001.

(Fuente: <https://www.ruag.com/en/about-ruag/organisation/board-directors>)

7. Principales líneas de actividad y principales productos y servicios. RUAG divide sus productos y servicios en cinco sectores comerciales principales: industria espacial, aviación y aéreo-estructuras, fuerzas armadas y municiones para los cuerpos policiales, y vehículos y sistemas de armas.

Industria espacial. RUAG Space es miembro de un consorcio de compañías que fabricarán el llamado “Adaptador de escenario universal” para el nuevo sistema de lanzamiento espacial de la NASA. Esto ha sido posible gracias a las nuevas instalaciones en Decatur, Alabama en Estados Unidos y al agilizar sistemáticamente el proceso de fabricación optimizado para estructuras de carbono utilizando el más avanzado estado del arte. RUAG posee un dominio mecánico, por ejemplo, en la fabricación semiautomática de estructuras satelitales. En este sentido, este sector comercial es un pilar estratégico dentro de la industria que, bajo el encabezado “COTS” (comerciales disponibles), utiliza cada vez más componentes estándar en sus productos, en lugar de diseños individuales, y los califica para aplicaciones espaciales. Esto no solo reduce el tiempo y los costos de fabricación, sino que también genera un mayor rendimiento, especialmente en el campo de la electrónica. El prototipo de una computadora a bordo basada en COTS desarrollada por RUAG Space se presentó este año en una feria comercial. Este sector comercial se divide en tres líneas de producción:

- Electrónica
- Mecánica
- Lanzadores

(Fuente: <https://www.ruag.com/en/products-services/space>)

Aviación y Aero-estructuras. Como proveedor de clientes conocidos como Airbus, Boeing, Bombardier, Saab y Pilatus, la división desarrolla y fabrica secciones completas de fuselaje, ala y superficie de control. Componentes, piezas, módulos y sistemas. Ha tenido un papel clave en el éxito de los aviones de mediano alcance utilizados por el fabricante europeo Airbus, y en 2017 entregó más estructuras de fuselaje para el programa de pasillo único de este último que nunca antes en la historia de la compañía. En sus instalaciones principales en Emmen (Suiza) y Oberpfaffenhofen (Alemania), Aeroestructuras RUAG implementa su estrategia de

focalización en el aumento de la eficiencia. Los objetivos son identificar las debilidades en la cadena de suministro en una etapa temprana, minimizar las pérdidas por fricción en la producción y aumentar la eficiencia de las funciones de soporte.

El desarrollo de sistemas militares se ha convertido en un factor indispensable para RUAG, pues brinda el soporte de ciclo de vida integrado para las flotas de aviones militares, que se concentran en plataformas selectas de aviones de combate, helicópteros, aviones de hélice, aviones de transporte, UAS y sistemas de defensa aérea, al mismo tiempo que garantiza el soporte de estos sistemas en su servicio completo vida. Oferta apoyo profesional de aviones, helicópteros y UAS para las Fuerzas armadas suizas, las Fuerzas armadas federales de Alemania y muchas otras fuerzas aéreas internacionales.

En octubre de 2017, el contratista militar estadounidense Boeing Defense eligió a RUAG Aerostructures para continuar la producción en serie de las aletas del alerón trasero del caza a reacción multiusos F / A-18 E / F. El contrato refuerza la asociación industrial entre Boeing Defense y RUAG Aerostructures, que se remonta a muchos años. Este sector comercial divide sus productos en:

- Secciones completas del fuselaje
- Ala y Periferia
- Aeroestructuras Componentes y Sistemas
- Servicios de Aeroestructura
- Sistemas militares
- Helicópteros
- Dornier 228
- Jets de negocios
- Subsistemas y componentes

(Fuente: <https://www.ruag.com/en/products-services/air>)

Fuerzas armadas y municiones para los cuerpos policiales. Es el líder del mercado europeo en municiones de pequeño calibre, elementos pirotécnicos y componentes. Su munición de precisión para las fuerzas especiales es de alta demanda en todo el mundo. La división también es líder en tecnologías de imprimación sin metales pesados, como se utiliza en cartuchos de actuadores en la industria de la construcción y en aplicaciones de sistemas de seguridad para automóviles. La gama de productos también incluye sistemas de entrenamiento de gran calibre, granadas de mano y eliminación ambientalmente segura de los productos pirotécnicos.

Es en el sector de las fuerzas armadas, donde RUAG suministra municiones estándar y de precisión. En este segmento industrial se incluyen cartuchos de actuadores para la industria de la construcción y aplicaciones especiales para sistemas de seguridad automotriz. RUAG proporciona municiones ecológicas para misiones y maniobras que utilizan los calibres estándar de la OTAN. RUAG es el primer productor mundial en lograr la aprobación de la OTAN para sus municiones compatibles con el medio ambiente. Este sector comercial divide sus productos en:

- Municiones para pistola y ametralladoras
- Municiones para armas de defensa personal
- Municiones para las fuerzas armadas
- RUAG SWISS P
- Entrenamiento urbano
- Simulación de combate seguro
- Municiones adicionales de corto alcance
- Granada de mano
- Sistemas de entrenamiento

Fuente:(<https://www.ruag.com/en/products-services/land/armed-forces-law-enforcement-ammunition> y <http://www.ruagswissp.com/products/overview/>)

Vehículos y sistemas de armas. Se sustenta principalmente en el desarrollo de tecnologías internacionalmente buscadas para las fuerzas armadas, la aplicación de la ley y las organizaciones de rescate y seguridad. Su negocio principal incluye productos y servicios para vehículos con orugas y ruedas, entrenamiento militar realista, y confiables infraestructuras de mando, información y comunicación. Su amplia cartera incluye también sistemas de protección para contrarrestar las amenazas balísticas y la integración, mantenimiento, operación y actualizaciones innovadoras para los sistemas pertinentes. Posee conocimientos de actualización, integración y mantenimiento de sistemas de armas y vehículos en muchas plataformas implementadas internacionalmente. RUAG se caracteriza por desarrollar una amplia gama de soluciones de protección balística adaptadas individualmente para cualquier vehículo, además de varias tecnologías robóticas para el despliegue en vehículos terrestres no tripulados. Entre sus principales productos se encuentran:

- Mejora e integración de vehículos
- Vehículo MRO

- Fuego Indirecto / Artillería
- Robótica / Vehículo terrestre no tripulado
- Refugios
- Protección balística

(Fuente: <https://www.ruag.com/en/products-services/land/vehicles-weapon-systems>)

8. Expansión territorial. Esta empresa opera con 77 instalaciones distribuidas en 13 países: Australia (5), Austria (3), Bélgica, Finlandia, Emiratos Árabes Unidos, Malasia, Reino Unido (2), Francia (3), Hungría (2), Suecia (3), Estados Unidos (7), Alemania (11) y Suiza (38).



Fuente: (<https://www.ruag.com/en/about-ruag/locations>)

9. Principales mercados. Debido a la extensa presencia de la empresa a nivel global, RUAG cuenta con un extenso mercado entre ellos se encuentran: European Space Agency, NASA, ArianeGroup, Airbus Defence & Space, Thales Alenia Space, OHB, United Launch Alliance, Space Systems Loral, Orbital ATK, Boeing, Lockheed Martin, Bombardier, Dassault Aviation, GE Aviation, Pilatus Aircraft, Saab, Fuerza aérea de Suiza, German Bundeswehr, Real fuerza aérea de Australia, General Electric, Northrop Grumman, British Aerospace, Honeywell, United Technology, Rheinmetall Air Defence y Elbit

10. Principales competidores. No hay información sobre los principales competidores de esta empresa.

11. Fuentes.

<https://www.ruag.com/en>, consultado el 22 de noviembre de 2018