

# HEUTE. FÜR MORGEN.

*Auszug aus dem  
Geschäftsbericht  
Jahresabschluss zum  
31. Januar 2005*

**BOMBARDIER**

<b>Mitteilung an die Aktionäre</b>	<b>04</b>
<b>Aerospace</b>	<b>10</b>
<b>Transportation</b>	<b>12</b>
<b>Corporate Governance</b>	<b>20</b>
<b>Soziale Verantwortung</b>	<b>22</b>
<b>Unternehmenskennzahlen</b>	<b>24</b>
<b>Hauptstandorte</b>	<b>25</b>
<b>Aufsichtsrat und Konzernleitung</b>	<b>26</b>
<b>Informationen für Aktionäre</b>	<b>27</b>

# HEUTE

***Um unseren Unternehmenserfolg langfristig zu sichern, müssen wir die Werte tradieren, die Bombardier schon in der Vergangenheit inspiriert haben: Wir wollen den Unternehmergeist fördern, unsere einzigartigen Marktkenntnisse und unsere Fähigkeit nutzen, Kundenbedürfnisse frühzeitig zu erkennen. Das excellente Innovationsklima pflegen und Spitzen-Produkte entwickeln, mit denen wir unsere Wettbewerber überflügeln. Und die Kompetenzen unseres gesamten Unternehmens zu einer einheitlichen, schlüssigen und gemeinsamen Vision bündeln. In den vergangenen Monaten gab es einschneidende Veränderungen bei Bombardier. Wir gründeten das "Office of the President", dem der CEO und die beiden Group Presidents von Bombardier Aerospace und Bombardier Transportation angehören. Die Presidents berichten direkt an den Aufsichtsrat und sind dafür verantwortlich, dass das Ergebnispotenzial in ihrem Segment voll ausgeschöpft wird.***



*Office of the President  
André Navarri, President  
Bombardier Transportation  
Executive Vice President  
Bombardier Inc.  
Laurent Beaudoin, FCA  
Chairman of the Board and  
Chief Executive Officer  
Bombardier Inc.  
Pierre Beaudoin, President  
Bombardier Aerospace  
Executive Vice President  
Bombardier Inc.*

# MORGEN

***Diese Massnahmen fördern eine enge Verknüpfung von strategischer Entwicklung und betrieblicher Umsetzung. Absoluten Vorrang hat dabei das Unternehmenswachstum mit dem Ziel, den Unternehmenswert zu steigern.***

# HEUTE. FÜR MORGEN.

***Der Titel dieses Geschäftsberichts macht deutlich: Unser heutiges Handeln bestimmt in hohem Masse, was wir morgen sein werden. Im Berichtsjahr haben wir weiterhin gute Fortschritte bei der Umsetzung unserer Umstrukturierungs- und Kostensenkungsprogramme gemacht. Gleichzeitig haben wir uns mit längerfristigen strategischen Überlegungen beschäftigt, und unsere Ausrichtung auf Innovation, die das Markenzeichen von Bombardier ist, forciert.***

Trotz eines schwierigen gesamtwirtschaftlichen Umfelds konnten wir unsere weltweite Marktführerschaft in unseren Kerngeschäften – Flugzeuge und Züge – ausbauen, indem wir unsere traditionellen Stärken nutzten: unschlagbare Produktportfolios, bestens ausgebildete Mitarbeiter und Engineering-Teams, deren Know-how und Qualitätsanspruch in der gesamten Luftfahrt- und Schienenverkehrsindustrie anerkannt sind. Zusammen machen diese Kompetenzen einen bedeutenden und dauerhaften Wettbewerbsvorteil aus.

Das im Berichtsjahr erzielte Gesamtergebnis entsprach den Erwartungen. Der Verlust aus laufender Geschäftstätigkeit betrug im Berichtsjahr 85 Millionen USD gegenüber einem Verlust von 166 Millionen USD im Vorjahreszeitraum. Der freie Cashflow verzeichnete mit 388 Millionen USD eine positive Entwicklung, und der Kapitalmittelzufluss aus den Produktionssegmenten erhöhte sich gegenüber dem Vorjahr um 1,1 Milliarden USD. Der konsolidierte Umsatz belief sich auf 15,8 Milliarden USD gegenüber 15,5 Milliarden USD im Vorjahreszeitraum. Der Umsatzzuwachs ist im Wesentlichen auf eine Absatzsteigerung von 9% im Geschäftsbereich Transportation zurückzuführen. Die Liquiditätsslage unseres Unternehmens war mit einem Finanzmittelbestand von 2,4 Milliarden USD zum Ende des Berichtsjahrs stabil.

### **Office of the President**

Im Dezember 2004 gab der Aufsichtsrat die Gründung des "Office of the President" bekannt. Mit dieser organisatorischen Veränderung gewährleisten wir die enge Ausrichtung des Konzerns an den besten Interessen der Anteilseigner sowie die Sicherung der Führungskontinuität während der Umsetzung unserer langfristigen Wertschöpfungsstrategie. Das "Office of the President" bündelt strategische Aufgaben und Führungsverantwortung, die beim CEO und den Group Presidents

von Bombardier Aerospace und Bombardier Transportation liegen.

Nach dem Rücktritt des ehemaligen President and CEO Paul M. Tellier habe ich – mit Unterstützung eines starken Managementteams – zusätzlich die Aufgaben des Chief Executive Officer übernommen. In der dualen Funktion als Chairman and CEO ist es meine Hauptaufgabe, die Arbeit des Aufsichtsrats effektiv zu koordinieren, die langfristige strategische Ausrichtung des Konzerns zu entwickeln und das "Office of the President" zu leiten. Die Group Presidents, die nun auch Mitglieder des Aufsichtsrats sind, werden sich weiterhin in erster Linie auf die Leitung des Tagesgeschäfts in ihrem Bereich konzentrieren. Sie sind dem Aufsichtsrat für die Ergebnisse ihres Bereichs und die Umsetzung der Konzernstrategie direkt verantwortlich.

Darüber hinaus wurde das Team in der Konzernzentrale neu formiert; hier beschäftigt man sich nun schwerpunktmässig mit Strategien, Unternehmensleitungs- und Kontrollaufgaben. Funktionen, die auf betrieblicher Ebene effizienter gesteuert werden können, wurden in die Segmente integriert.

### **Corporate governance**

Mit der Gründung des "Office of the President" wollen wir hauptsächlich die Ausrichtung des Unternehmensfokus auf die langfristige Wertschöpfung für alle Anteilseigner gewährleisten. Damit unterstreichen wir unsere konsequente Orientierung an den höchsten Massstäben der Corporate Governance.

In diesem Zusammenhang möchte ich betonen, dass sich der Aufsichtsrat von Bombardier weiterhin mehrheitlich aus unabhängigen Mitgliedern zusammensetzt. Am 14. Februar 2005 wurden zwei neue unabhängige Aufsichtsratsmitglieder bestellt. Ausserdem sind alle Aufsichtsratsausschüsse ausnahmslos mit unabhängigen Mitgliedern besetzt. James E. Perrella übt weiterhin die Funktion des Lead Director aus. Seine

Aufgabe ist es, die völlige Unabhängigkeit des Aufsichtsrats gegenüber der Konzernleitung zu sichern.

### **Aerospace**

Bei Bombardier Aerospace zeitigen die Investitionen in neue Flugzeugplattformen Ergebnisse, die durch den starken Absatz der neuen Geschäftsflugzeuge *Bombardier Learjet 40*, *Bombardier Challenger 300* und *Bombardier Global 5000* untermauert werden. Die Produkte kommen zum idealen Zeitpunkt auf den Markt; dadurch kann Bombardier die starke Nachfragebelebung im Bereich Geschäftsflugzeuge optimal nutzen. Die Auslieferung von Bombardier-Businessjets steigerte sich um 44% – ein Ergebnis, mit dem Bombardier seine Wettbewerber klar überflügelte.

Im Laufe des Berichtsjahrs schloss der Geschäftsbereich Aerospace die Konsolidierung seiner Produktionsaktivitäten im Bereich Geschäftsflugzeuge an integrierten Fertigungszentren in Wichita und Montréal ab. Der Fokus auf verbesserte Ersatzteilverfügbarkeit und Logistik für Geschäfts- wie Regionalflugzeug-Kunden zahlt sich inzwischen mit erheblich gesteigerter Leistungsfähigkeit und Kundenzufriedenheit aus.

Im Bereich Regionalflugzeuge sind die Auslieferungen für unsere grösseren Regionalflugzeuge *Bombardier CRJ700* und *CRJ900* ebenfalls gestiegen – ein Beweis für das Interesse unserer Kunden an der hervorragenden Wirtschaftlichkeit der *CRJ*-Familie. Zum 31. Januar 2005 wurden insgesamt 1.224 Flugzeuge des Typs *CRJ* – der erfolgreichsten Regionalflugzeug-Reihe der Geschichte – ausgeliefert. Ebenfalls erheblich zugelegt haben die Auslieferungen für den *Bombardier Q400*, einer neuen Generation von 70-sitzigen Turboprop-Flugzeugen, deren Kosteneffizienz und hohe Attraktivität für die Passagiere durch bedeutende Neu- und Folgeaufträge aus aller Welt belegt wird.

Im Oktober 2004 haben wir die Produktionsraten des *CRJ*

der aktuellen Nachfrage und den kurzfristigen Marktprognosen angepasst. Im Zuge dieser Anpassung werden bis Juli 2005 weitere 2.000 Arbeitsplätze in der Region Montréal und in Belfast abgebaut.

Wir haben die derzeitigen Herausforderungen in der wirtschaftlich geschwächten Luftfahrtindustrie durch proaktives Management gemeistert. Zur Sicherung unseres künftigen Erfolgs verfolgten wir gleichzeitig unsere langfristigen Planungen und Entscheidungen für die Festigung unserer Führungsposition und die Stärkung unserer besonderen Innovationskraft. Wie ich im letzten Jahr an dieser Stelle schrieb, war es an der Zeit, die Vision, die unserem Unternehmen zu seiner Stärke verhalf, zu erneuern.

## **CSeries**

Nach Berichtsjahresende, am 15. März 2005, genehmigte der Aufsichtsrat Bombardier Aerospace, eine neue Generation modernster Verkehrsflugzeuge auf dem Markt anzubieten. Mit der CSeries werden wir in der Kategorie der 100- bis 150-sitzigen Flugzeuge einen neuen Massstab in punkto Effizienz und Komfort setzen.

Das CSeries-Programm ist nur das jüngste Beispiel für die Innovationskraft des Konzerns und seine Fähigkeit, Möglichkeiten für profitables Wachstum und die Steigerung des Unternehmenswertes zu identifizieren und erfolgreich zu nutzen. Wir sind davon überzeugt, dass Innovation keine Teilzeitbeschäftigung sein kann. Innovation ist ein integraler Bestandteil unserer Unternehmenskultur.

## **Transportation**

Bei Bombardier Transportation liegen wir mit der umfangreichen Restrukturierung der europäischen Produktionsstandorte im Plan. Im Rahmen dieser Initiative werden Überkapazitäten abgebaut und der weltweite Personalbestand bis April 2006 um 7.600 Stellen bzw. rund 21% reduziert.

Im Bereich Standortoptimierung, dessen Schwerpunkt auf schlanken

Produktionsverfahren liegt, wurde ein Pilotprojekt mit Erfolg an fünf zentralen Standorten durchgeführt und unternehmensweit auf 35 Produktionsstätten ausgedehnt. Durch die konsequente Umsetzung eines vielschichtigen Leistungssteigerungsprogramms wird Group Transportation zudem weitere Kostensenkungen und Risikominderungen erzielen und die Qualität des Auftragsbestands verbessern.

Darüber hinaus wurde entschieden, dass sich Bombardier Transportation bei der Herstellung von Schienenfahrzeugen – mit Ausnahme von Lokomotiven – künftig auf sein Kerngeschäft im Bereich Personenverkehr konzentrieren wird. In diesem Zusammenhang gab der Konzern den Verkauf seiner Beteiligung an einem mexikanischen Güterwagen-Joint-Venture bekannt.

Obwohl die Nachfrage für Schienenfahrzeuge in den europäischen Schlüsselmärkten schwächer als erwartet ausfiel, hat sich Bombardier Transportation dank seines hervorragenden Kundenstamms und seines hochwertigen Produktportfolios als Marktführer fest etabliert. Ein besonderer Schwerpunkt wurde auf die Erschließung von Wachstumsmärkten gelegt, wo sich das Unternehmen erfolgreich um bedeutende Aufträge – Hochgeschwindigkeitszüge für China, ein Gesamtverkehrssystem in Korea sowie U-Bahnfahrzeuge für Rumänien und China – bewarb.

## **Bombardier Capital**

Bei Bombardier Capital verläuft die Ergebnisentwicklung sowie der Abbau der aufgegebenen Portfolios wie geplant. Wir konzentrieren uns auf zwei Bereiche – Bestandsfinanzierung und Zwischenfinanzierung für Verkehrsflugzeuge – und operieren dabei innerhalb eindeutig definierter Richtlinien und mit fortwährendem Nachdruck auf Profitabilität.

## **Danksagung**

Besonderer Dank gilt Paul M. Tellier für seine Leistung. Ihm gebührt Anerkennung für die Einführung unserer laufenden

Restrukturierungs- und Kostensenkungsinitiativen während seiner Amtszeit als Präsident and CEO des Konzerns. Die Aufgabe von Paul Tellier war es, betriebliche Veränderungsprozesse zu initiieren und voranzutreiben; dies ist ihm gelungen.

Ich möchte mich an dieser Stelle auch bei meinen Kollegen im Aufsichtsrat für ihre konstruktive Beratung und Unterstützung bedanken und unsere neuen Aufsichtsratsmitglieder Pierre Beaudoin, Michael J. Durham, André Navarri und Dr. Heinrich Weiss offiziell begrüßen. Michael J. Durham und Dr. Heinrich Weiss, die am 14. Februar 2005 in den Aufsichtsrat gewählt wurden, bringen umfangreiche Erfahrungen und Kompetenzen im Hinblick auf unsere beiden Kerngeschäfte in den Aufsichtsrat ein. Dr. Weiss ist Vorsitzender der Geschäftsführung der SMS GmbH, einem deutschen Unternehmen im Maschinen- und Anlagenbau. Er ist ausserdem Mitglied des Aufsichtsrats der Commerzbank AG, der Deutschen Bahn AG, der HOCHTIEF AG, der Thyssen-Bornemisza Gruppe und der Voith AG. Michael J. Durham verfügt über ausgezeichnete Kenntnisse im Bereich Finanzwesen sowie über langjährige Erfahrung in der Luftfahrtindustrie; er blickt auf eine 20-jährige Tätigkeit bei der AMR Corporation zurück, wo er die Positionen des Chief Financial Officer von American Airlines und des Präsident and CEO von Sabre Inc. bekleidete.

Ebenfalls Anerkennung für ihren Beitrag gilt Michael H. McCain und Jalynn H. Bennett, die im Laufe des Berichtsjahrs aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden sind.

Schliesslich möchte ich im Namen des gesamten Aufsichtsrats unseren Mitarbeitern für ihre harte Arbeit und ihr Engagement in diesen schwierigen Zeiten danken. Unsere Mitarbeiter sind zweifellos unser wertvollstes Gut und der Schlüssel zu unserem Erfolg.

## **Prioritäten für das Geschäftsjahr 2005-06**

Unsere vorrangige Priorität ist die Rückkehr des Konzerns zu

nachhaltiger Rentabilität. Die weitere erfolgreiche Umsetzung der Restrukturierung von Bombardier Transportation ist für die Verwirklichung dieses Ziels ausschlaggebend. Wir werden weiterhin vom diversifizierten Produktportfolio von Bombardier Aerospace profitieren; dabei wird die stabile Nachfrage für unser überragendes Geschäftsflugzeug-Programm die anhaltende wirtschaftliche Unsicherheit im Linienflugverkehr ausgleichen. In den folgenden Wochen und Monaten werden wir ausserdem bestrebt sein, feste Zusagen von potenziellen Kunden, Lieferanten und Partnern für unsere geplante CSeries-Flugzeugfamilie zu erhalten. Auch wenn hierfür bereits grosses Interesse besteht, können sich unsere Anteilseigner darauf verlassen, dass wir erst dann grünes Licht für den offiziellen Programmstart geben, wenn alle erforderlichen Voraussetzungen für einen soliden Geschäftsplan vorhanden sind.





***Laurent Beaudoin, FCA  
Chairman of the Board and  
Chief Executive Officer***

UNSER  
HEUTIGES  
HANDELN

BESTIMMT,  
WAS WIR MORGEN  
SEIN WERDEN.

## DER PERFEKTE BUSINESSJET

*Vor über 10 Jahren entwickelte und baute Bombardier den Global Express auf der Basis eines bis dahin in der Geschäftsflugbranche unbekanntes Risikoteilungs-Modells. Der von Grund auf neu konzipierte und konstruierte Global Express ist das führende Businessjet-Modell in der Ultralangstrecken-Klasse. Mit diesem Jet lässt sich kostbare Reisezeit in einem komfortablen und produktiven Ambiente sparen. Der Global Express fliegt schneller und weiter als jeder andere Businessjet und kann auf den schwierigsten Flugplätzen landen.*

## WIRTSCHAFTLICHKEIT MIT KOMFORT VERBINDEN

*Im März 1989 führte Bombardier mit dem 50-sitzigen CRJ (Canadair Regional Jet) den ersten Regionaljet ein. Die Auslieferung des ersten Flugzeuges an Lufthansa CityLine im Jahr 1992 markierte den Beginn einer neuen Ära und der Marktführerschaft von Bombardier im Segment Regionalflugzeuge. Der CRJ wurde entwickelt, um kleinen Betreibern wie grossen Fluggesellschaften erstklassige Wirtschaftlichkeit zu bieten; heute hat sich der CRJ als weltweit geräuschärmstes und umweltfreundlichstes Verkehrsflugzeug fest etabliert.*

## TURBOPROFIT

*In den Neunziger Jahren erwarb Bombardier im Zuge seiner Diversifikationsstrategie den kanadischen Flugzeugbauer de Havilland, dessen robuste und leistungsfähige Turboprop-Flugzeuge vom Typ Dash 8 für Kurzstrecken mit hohem Flugaufkommen bestens geeignet waren. Bombardier führte dann das bahnbrechende NVA (Noise and Vibration Suppression)-System ein, das Vibrationen und Geräusche an der Quelle unterdrückt und Passagieren die Ruhe und den Komfort eines vergleichbaren Düsenjets bietet. Aufgrund der überwältigenden Marktakzeptanz benannte Bombardier seine Turboprop-Familie in Q-Series – "Q" für Quiet – um.*

**Bombardier bietet das umfassendste Businessjet-Programm. Seine Global-Produktfamilie verbindet Leistung, Design und technologische Innovationen der Spitzenklasse. Das jüngste Familienmitglied, der Global Express XRS, übertrifft die aussergewöhnliche Leistungsfähigkeit des revolutionären Global Express sogar noch und bietet ein noch höheres Mass an Kabinenkomfort und technologischen Innovationen. Mit seiner Reichweite und Flughöhe, einer breiten Kabine und zusätzlichen Ausstattungskomponenten eignet sich das Flugzeug auch ideal für Sonderaufgaben.**



**Bombardier hat den Regionalflugverkehr revolutioniert. Der zweistrahlige CRJ-Regionaljet ist das bestverkaufte Regionalflugzeug der Geschichte und steht auf Rang 6 der erfolgreichsten Verkehrsflugzeuge aller Zeiten. Bis zum 31. Januar 2005 wurden weltweit über 1.200 CRJ-Flugzeuge ausgeliefert. Im Januar 1997 wurde der CRJ700, eine 70-sitzige Variante des CRJ200, eingeführt, um der wachsenden Nachfrage für grössere Flugzeuge mit erstklassiger Wirtschaftlichkeit auf Regionalflugstrecken gerecht zu werden.**



**Das jüngste Mitglied der Bombardier-Turboprop-Familie, der 70- bis 80-sitzige Q400, verfügt über aussergewöhnliche Eigenschaften: hervorragende Wirtschaftlichkeit, Jet-Geschwindigkeit und hoher Kabinenkomfort. Der Q400 entspricht dem Bedarf der Regionalfluggesellschaften nach erhöhtem Sitzplatzangebot, erstklassiger Wirtschaftlichkeit und höherer Reisegeschwindigkeit in den stark frequentierten regionalen Märkten und ersetzt oder ergänzt die Düsenjet-Flotten auf vielen Regional- und Fernstrecken.**



## ZUVERLÄSSIG BEFÖRDERN

**Um das langfristige Unternehmenswachstum zu sichern, diversifizierte Bombardier seine Fertigungsaktivitäten in den frühen Siebziger Jahren mit der Gründung von Group Transportation. Nach einem ersten Auftrag für die U-Bahn der Stadt Montréal nahm Bombardier die Erschliessung des nordamerikanischen Marktes in Angriff. Mit einem Grossauftrag für die U-Bahn von New York City - der erste bedeutende Auftrag im Bereich Schienenverkehr auf dem US-Markt - gelang Bombardier der entscheidende Durchbruch.**

## ELEGANZ UND ANPASSUNGSFÄHIGKEIT

**Nachdem Bombardier sich als führender Hersteller von Schienenverkehrstechnik in Nordamerika etabliert hatte, verstärkte das Unternehmen seine Präsenz auf anderen Kontinenten - insbesondere in Europa, dem weltweit grössten Markt für den schienengebundenen Personenverkehr. Mit dem Erwerb des deutschen Unternehmens Waggonfabrik Talbot konnte Bombardier 1995 Fuss in einem weiteren europäischen Land fassen und neue Technologien - z.B. die Talent-Triebzüge - nutzen.**

## HERZ DES URBANEN LEBENS

**1998 entwickelte Bombardier eine Strategie für die Expansion seiner Präsenz in Asien, um Schienenverkehrsmärkte ausserhalb Nordamerikas und Europas zu erschliessen. Mit der Gründung der Bombardier Sifang Power (Qingdao) Transportation Ltd. entstand das erste Joint-Venture-Unternehmen von Bombardier in China. 1999 erhielt das Joint-Venture einen Grossauftrag des chinesischen Eisenbahnministeriums für die Lieferung von 300 Komfort-Reisezugwagen - ein bahnbrechender Erfolg in diesem wichtigen Wachstumsmarkt.**

*In Nordamerika ist Bombardier Marktführer in der Schienenverkehrsindustrie und den damit verbundenen Dienstleistungen. In New York sind die Produkte von Bombardier im U-Bahn-System, auf den Nahverkehrsstrecken und internationalen Flughäfen der Region sowie im Hochgeschwindigkeits-Intercity-Verkehr zu finden. Insgesamt werden 978 neue Elektro-Triebwagen (EMU) des Typs M-7 für die Nahverkehrsstrecken des New Yorker Verkehrsbetriebes MTA – dem grössten Nahverkehrsnetz Nordamerikas – geliefert. Die M-7-Fahrzeuge zeichnen sich durch hohe Betriebszuverlässigkeit aus und sind mit der modernsten EMU-Technologie Nordamerikas ausgestattet.*



*Bombardier ist weltweiter Marktführer in der Schienenverkehrsindustrie und den damit verbundenen Dienstleistungen. Die neuen Talent-Triebzüge zählen zu den erfolgreichsten Regionalverkehrszügen der Welt. Über 380 Talent-Züge sind heute für Betreiber in Deutschland, Norwegen, Österreich und Kanada im Einsatz oder bestellt. Sie verkörpern eine neue Generation von Gelenkfahrzeugen, die zum europäischen Standard für den regionalen Schienenverkehr avanciert sind. Die nächste Generation von Talent-Zügen befindet sich nun in der Konzeption.*



*Mit einer Beteiligung an drei Joint-Venture-Unternehmen ist Bombardier in China gut etabliert. Dazu gehört auch die Changchun Bombardier Railway Vehicles Co., Ltd, die Aufträge für U-Bahnfahrzeuge für die Städte Guangzhou, Shanghai und Shenzhen erhielt. Die geordneten Fahrzeuge vom Typ MOVIA 456 werden vor Ort hergestellt und erfüllen im Hinblick auf Leistung, Geschwindigkeit, Effizienz und Wirtschaftlichkeit alle Anforderungen dicht besiedelter Städte. Wenn alle Aufträge ausgeliefert sind, werden sich über 1.000 U-Bahnfahrzeuge in China im Einsatz befinden. In Europa werden MOVIA-Fahrzeuge im rumänischen Bukarest und künftig auch in der Londoner U-Bahn eingesetzt.*



# DIE MITARBEITER VON BOMBARDIER – BASIS UNSERES ERFOLGS.

***Der ausgezeichnete Ruf, den Bombardier weltweit in punkto Spitzenqualität und Innovation genießt, beruht auf dem Know-how und Engagement unserer Mitarbeiter, die schon immer die Träger unseres Unternehmenserfolgs waren. Erst die grosse Professionalität, der Teamgeist und das unternehmerische Denken unserer Mitarbeiter ermöglichen unseren Erfolg. Die Bombardier-Mitarbeiter streben danach, ihre Leistungsfähigkeit auszuschöpfen, und zeichnen sich durch Enthusiasmus und Leidenschaft für Erfolg aus. Sie verkörpern die Werte und Handlungsweisen, die Bombardier zu dem machen, was es heute ist – ungeachtet ihrer Funktion oder des Landes, in dem sie arbeiten. Ihr Engagement für herausragende Leistung und die Einhaltung von Verpflichtungen sowie beruflicher Stolz bauen Brücken über alle Kulturen, Sprachen und Berufe hinweg. Diese Werte bilden nicht nur die Grundlage für Innovationen und die aussergewöhnliche Beschaffenheit der Bombardier-Produkte, sondern sichern uns auch eine Spitzenstellung in all unseren Wirkungskreisen.***



***François M. Nzinga***  
***Bombardier Transportation***  
***Hennigsdorf (Deutschland)***



***François St-Martin***  
***Bombardier Aerospace***  
***Saint-Laurent***  
***Québec (Kanada)***



***Jennifer Sharp***  
***Bombardier Capital***  
***Jacksonville***  
***Florida (USA)***



# BOMBARDIER AEROSPACE

Bombardier Aerospace zählt zu den weltweit führenden Unternehmen in der Entwicklung und Herstellung von innovativen Produkten und Dienstleistungen für die Luftfahrt – von Regional- und Geschäftsflugzeugen bis zu Wasserflugzeugen. Sein hervorragendes Produktportfolio bietet mit den Modellreihen *Bombardier Learjet*, *Bombardier Challenger* und *Bombardier Global* das kompletteste Businessjet-Programm der Branche. Das Angebot umfasst alle Kategorien vom Leicht- bis zum Langstrecken-Flugzeug, mit dem die bedeutendsten Wirtschaftszentren der Welt nonstop angefliegen werden können. Bombardier ist ausserdem führender Hersteller von Regionalflugzeugen mit einer kompletten Produktfamilie von zweistrahligen Jets und Turboprop-Flugzeugen.

1992 läutete Bombardier Aerospace mit der Einführung des Regionaljets eine neue Ära in der zivilen Luftfahrt ein. Der spektakuläre Erfolg des Pioniermodells *CRJ* – bestverkauftes Regionalflugzeug in der Geschichte der Luftfahrt – verhalf dem Unternehmen zu seiner derzeitigen Position als drittgrösster Hersteller von Verkehrsflugzeugen.

Nun hat sich Bombardier Aerospace vorgenommen, ein weiteres Kapitel der Luftfahrtgeschichte zu schreiben. Am 15. März 2005 erhielt Bombardier Aerospace die Genehmigung des Aufsichtsrats, eine neue Generation modernster Verkehrsflugzeuge vom Typ *C-Series* auf dem Markt anzubieten. Bei der Entwicklung der *C-Series* steht insbesondere die Senkung der Betriebskosten im Mittelpunkt, die im Vergleich mit allen derzeit produzierten Flugzeugtypen rund 15% niedriger sein werden. Für die neue Flugzeugfamilie werden zwei Versionen mit der Sitzanordnung 3-2 für eine Kapazität von 110 bzw. 130 Passagieren entwickelt. Beide Varianten können für den Kurzstrecken- oder Transkontinentalbetrieb konfiguriert werden.

Bombardier Aerospace ist stolz auf seine beispiellose Innovationskraft. Bei Bombardier konzentriert man sich bei der Konzeption neuer Produkte auf die konsequente Umsetzung der Kundenbedürfnisse.

## Regionalflugzeuge

1992 brachte Bombardier als erster Flugzeughersteller ein Regionalflugzeug, den 50-sitzigen *CRJ*, auf den Markt. Dieser Flugzeugtyp bildet nach wie vor das Rückgrat vieler Flugzeugflotten. Auch mit der Einführung des *CRJ700* im Jahr 2001 und des *CRJ900* im Jahr 2003 war Bombardier Erster am Markt. Wie erwartet ging die Nachfrage für 50-sitzige Regionaljets zurück. Die sogenannten *Scope Clauses* (Begrenzung der Anzahl von Regionaljets mit bis zu 50 Sitzen) in der

US-Luftfahrtindustrie werden nun jedoch erweitert; die Nachfrage für grössere Regionalflugzeuge zieht weiterhin an, wenn auch langsamer als erwartet. Die hervorragenden Leistungen im Hinblick auf Betriebskosten, betriebliche Flexibilität und Kabinenkomfort des 70-sitzigen Bombardier *CRJ700* Serie 701, des 75-sitzigen Bombardier *CRJ700* Serie 705 und des 86-sitzigen Bombardier *CRJ900* haben die Marktführerschaft des Unternehmens gefestigt.

Trotz der weiterhin instabilen Finanzsituation in der US-Luftfahrtindustrie bleiben die Regionalflugstrecken weiterhin rentabel. Der stetige Zuwachs bei den mit *CRJ*-Flugzeugen bedienten direkten Städteverbindungen sowie die Anzahl der für diesen Flugzeugtyp verzeichneten Abflüge bestätigen diesen Trend. Angesichts schwieriger wirtschaftlicher Rahmenbedingungen haben die Luftfahrtgesellschaften ihren Fokus auf Wirtschaftlichkeit noch weiter verstärkt. Dies führte zu einem gesteigerten Interesse an Flugzeugen wie den Regionaljets von Bombardier, die zu den wirtschaftlichsten Modellen der Branche zählen und darüber hinaus zusätzliche Vorteile in Bezug auf Flottenkommunalität bieten.

Im Kalenderjahr 2004 waren die *CRJ*-Regionaljets mit nahezu zwei Dritteln an allen Neuaufträgen für 40- bis 90-sitzige Regionalflugzeuge beteiligt. Zu den nennenswerten Festaufträgen im Berichtsjahr zählen die Bestellungen von 10 *CRJ200* für Northwest Airlines (USA), 20 zusätzlichen *CRJ200* für Air Nostrum (Spanien), sowie 15 *CRJ200* und 15 *CRJ700* Serie 705 für Air Canada.

Für Bombardier ist angesichts der anhaltenden Finanzierungsprobleme einiger Kunden das proaktive Management des Fertigungsplans und Auftragsbestands im Bereich Regionalflugzeuge entscheidend. Die Anpassung der Produktionsraten und die Lieferverzögerungen im Berichtsjahr unterstreichen die Fähigkeit von Bombardier Aerospace, gemeinsam mit seinen Kunden Lösungen zu entwickeln, die ihren Bedürfnissen Rechnung tragen.

Als Vorsichtsmassnahme nahm Bombardier Aerospace im November 2004 nochmals eine Anpassung der Produktionsrate der *CRJ*-Reihe vor, um die aktuellen Marktbedingungen besser zu reflektieren und die Risiken in Bezug auf Auftragsstornierungen oder –verzögerungen zu begrenzen. Die Produktionsrate des 50-sitzigen *CRJ200* wurde von einem Flugzeug pro vier Tage auf ein Flugzeug pro fünf Tage gesenkt; dies entspricht 54 Auslieferungen für das Berichtsjahr 2005-06 anstelle der im Oktober 2004 angekündigten 68 Auslieferungen. Bis zur vollständigen Umsetzung der Anpassungen im Juli 2005 werden rund

2.000 Arbeitsplätze an den Fertigungsstätten in Montréal und Belfast abgebaut. Eine solch schwere Entscheidung ist immer schmerzhaft, jedoch absolut notwendig, um die Wettbewerbsfähigkeit von Bombardier Aerospace langfristig zu sichern.

Die Turboprop-Flugzeuge vom Typ *Bombardier Q-Series*, ebenfalls Teil des Regionalflugzeug-Portfolios, legen weiterhin am Markt zu. Gemessen an der Zahl der Auftragsengänge betrug der Marktanteil von Bombardier 74% im Kalenderjahr 2004. Ihre beispiellose Wirtschaftlichkeit macht die Turboprops für Passagiere wie Fluggesellschaften gleichermaßen attraktiv. Hervorragende Kosteneffizienz, mit einem Jet vergleichbare Fluggeschwindigkeiten und hoher Reisekomfort haben ein besonderes Marktinteresse an der neuen Generation von Turboprop-Flugzeugen des Typs *Q400* gezeitigt, was durch mehrere nennenswerte Neu- und Folgeaufträge bestätigt wird. Die in Grossbritannien ansässige FlyBE erteilte einen festen Auftrag für weitere 20 70-sitzige *Bombardier Q400*; von der australischen Qantas Airways erhielt Bombardier Aerospace eine feste Bestellung für sieben *Bombardier Q400* mit einer Option auf weitere 10 Flugzeuge; und Air New Zealand unterzeichnete eine Kaufvereinbarung für 17 50-sitzige *Bombardier Q300* mit einer Option auf weitere 10 *Bombardier Q300* und 13 *Bombardier Q400*.

## Geschäftsflugzeuge

Im Bereich Geschäftsflugzeuge lieferte Bombardier Aerospace 128 Flugzeuge im Berichtsjahr (Ende: 31. Januar 2005) aus; im Vergleich zum Vorjahr bedeutet dies eine Steigerung von 44%. Beim Auftragsengang wurde ein noch höherer Zuwachs verzeichnet. Dieses positive Ergebnis spiegelt nicht nur die Erholung des Marktes wider, sondern belegt eindeutig, dass Bombardier mit seinen modernen, innovativen Businessjet-Familien für eine Steigerung seines Marktanteils gut positioniert ist. Auf die jüngsten Businessjet-Modelle – *Bombardier Global 5000*, *Learjet 40* und *Challenger 300* – entfielen mit 51 Flugzeugen rund 40% der Auslieferungen.

Im Zuge des Konjunkturabschwungs in der Geschäftsflugzeug-Industrie passte Bombardier vor einigen Jahren als erster Hersteller seine Produktionsraten den unsicheren Marktbedingungen an. Gleichzeitig investierte das Unternehmen im Rahmen seiner zukunftsorientierten Strategie weiterhin in die Entwicklung neuer Flugzeuge. Nachdem die US-Wirtschaft – und damit auch die Nachfrage nach Geschäftsflugzeugen – nun wieder einen Aufschwung verzeichnet, befindet sich die deutlich verschlankte Bombardier Aerospace in einer idealen Position, um die Marktbelegung gewinnbringend zu nutzen.

Zu den wichtigen Meilensteinen im Bereich Geschäftsflugzeuge zählten im Berichtsjahr die Zulassung durch die US-Luftfahrtbehörde FAA und die Erstauslieferung des *Bombardier Global 5000*, einem Hochgeschwindigkeitsjet für den interkontinentalen Geschäftsflug. Im Januar 2005 fand der Jungfernflug des Ultralangstreckenjets *Global Express XRS* statt, der Anfang 2006 planmässig den Flugdienst aufnimmt. Ausserdem wurde der 250. *Learjet 45* ausgeliefert und der 8-sitzige *Learjet 45 XR* in den Flugdienst gestellt.

## Service und Unterstützung

Mit einem Produktangebot, das sich in beiden Bereichen auf ein starkes Fundament stützt, konnte sich Bombardier Aerospace im Berichtsjahr hauptsächlich auf die laufenden Programme zur Verbesserung des Kundendienstes und der Kundenzufriedenheit konzentrieren. Anfang 2004 hatte das Unternehmen angekündigt, das Ersatzteilgeschäft für Regional- und Geschäftsflugzeuge in eine zentrale Logistik-Organisation zu konsolidieren mit dem Ziel, einen erheblich verbesserten Kundendienst bei gleichzeitiger Kostensenkung anzubieten. Diese Massnahmen wurden planmässig umgesetzt.

Die Standorte für die neuen Zentrallager wurden strategisch so gewählt, dass ein Ersatzteil innerhalb von 12 Stunden nach Eingang

der Bestellung in Nordamerika und Europa geliefert werden kann. Die Eröffnung der Zentrallager, die von einem einheitlichen SAP-Betriebssystem gesteuert und in Kooperation mit der renommierten Caterpillar Logistics Services betrieben werden, ist für das zweite Quartal 2005 in Chicago und für das dritte Quartal 2005 in Frankfurt geplant.

Wie Kundenumfragen ergaben, hat die neue Ersatzteillogistik bereits zu einer bedeutenden Steigerung der Kundenzufriedenheit geführt. So konnte beispielsweise die Ersatzteilverfügbarkeit ab Lager im Bereich Geschäftsflugzeuge von 81% auf 94% und im Bereich Regionalflugzeuge von 70% auf 83% erhöht werden, womit die Zielsetzungen für das erste Jahr bereits übertroffen wurden. Ein weiterer kritischer Leistungsparameter ist die Schnelligkeit, mit der dringend benötigte Ersatzteile für ein umgehend zu reparierendes Flugzeug geliefert werden können. Diese sogenannten AOG (Aircraft on Ground)-Komponenten sind nun in durchschnittlich knapp zwei Stunden lieferbereit; im Vorjahr wurden dafür noch über sechs Stunden benötigt.

## Flexjet/Skyjet

*Bombardier Flexjet*, das Teileigentumsprogramm von Bombardier Aerospace, verzeichnete ein erhebliches Umsatzvolumen im Berichtsjahr. Die Auslieferungen von *Challenger-Businessjets* legten im Kalenderjahr 2004 zu. Die Kundenresonanz auf die neuen Flugzeuge *Challenger 300* und *Learjet 40*, mit denen die Flotte ergänzt wurde, war äusserst positiv und verhalf dem Flexjet-Programm zu einem Wettbewerbsvorteil, der zu den Umsatzzuwächsen beitrug.

Im Februar 2005 führte Bombardier mit *Skyjet International* das erste integrierte weltweite Charterprogramm ein, das Reisenden die uneingeschränkte Nutzung von mehr als 900 Businessjets zu festen Preisen ermöglicht. Gemeinsam mit einem im Mittleren Osten ansässigen neuen Partner, United Arab Emirates (Dubai), bietet Skyjet International nun ein Blockstunden-Programm an, das – zusätzlich zu den kurzfristig verfügbaren Charterdiensten – im Verbund mit einer Jet-Mitgliedschaftskarte in allen Regionen gültig ist. Ausserdem wurde *Skyjet International* stärker mit dem US-Programm von *Bombardier Skyjet* verknüpft, das 1997 mit einem Online-Charterdienst Pionierarbeit leistete.

## Ausblick

Mit seinem starken Produktportfolio ist Bombardier Aerospace gut positioniert, um die konjunkturelle Belebung im Bereich Geschäftsflugzeuge wie auch die Tendenz des Luftfahrtmarktes zu grösseren Regionaljets gewinnbringend zu nutzen.

Kurzfristig wird sich Bombardier Aerospace weiterhin konsequent auf die Umsetzung seiner Umstrukturierungs- und Performance-Programme konzentrieren. Nachhaltiger Erfolg im globalen Luftfahrtgeschäft erfordert auch die Umsetzung einer langfristigen Vision. Das Aerospace-Team strebt nach weiteren Innovationsmöglichkeiten, mit denen Bombardier auch morgen an der Spitze der Industriebranche stehen wird.

# BOMBARDIER TRANSPORTATION

Bombardier Transportation ist Weltmarktführer in der Schienenverkehrstechnik und den damit verbundenen Dienstleistungen. Seiner weltweiten Kundschaft bietet Bombardier eine vollständige Produktpalette innovativer Schienenfahrzeuge für den Personennah-, Stadt- und Fernverkehr an. Zum Produktportfolio gehören ausserdem Elektro- und Diesellokomotiven, Drehgestelle, Antriebs- und Steuerungstechnik sowie Bahnsteuerungssysteme. Durch seine hohe Kompetenz in den Bereichen Wartung, Modernisierung und Überholung positioniert sich Bombardier auch als führendes Unternehmen im zunehmend wichtigen Dienstleistungsbereich.

Group Transportation erreichte im Berichtsjahr wieder die Rentabilitätszone. Ein umfangreiches Restrukturierungsprogramm wurde gestartet und die hochklassigen Produkt- und Serviceportfolios in Traditions- wie Wachstumsmärkten wirkungsvoll eingesetzt. Die angestrebten Ziele wurden allerdings noch nicht erreicht; Bombardier Transportation unternimmt jedoch erhebliche Anstrengungen, um sein umfangreiches Programm zur Produktivitäts- und Leistungsoptimierung umzusetzen.

## **Planmässiger Fortschritt der Restrukturierungsinitiative**

Eine wichtige Komponente der Turnaround-Massnahmen ist die im März 2004 angelaufene Restrukturierungsinitiative, die inzwischen erweitert wurde, um die weltweiten Fertigungskapazitäten des Unternehmens der Marktnachfrage anzupassen. Im Zuge dieser Initiative wurden im Berichtsjahr drei Standorte – zwei Werke in Grossbritannien, ein Werk in Portugal – geschlossen. Vier weitere Werke in Deutschland, Grossbritannien, Schweden und der Schweiz werden wie vorgesehen im Geschäftsjahr 2005-06 stillgelegt. Dies bedeutet einen Abbau von insgesamt 7.600 Arbeitsplätzen bis April 2006. Zum Ende des Berichtsjahres waren bereits 4.000 Stellen abgebaut. Aufgrund strategischer Erwägungen hat Bombardier Transportation ausserdem beschlossen, sich auf sein Kerngeschäft im Bereich Personenverkehr zu konzentrieren und sich aus der Fertigung von Güterwagen in Mexiko und Deutschland zurückzuziehen.

## **Weitreichende Massnahmen**

Die laufenden Initiativen zur Standortoptimierung und Leistungssteigerung umfassen weitreichende Massnahmen. So werden beispielsweise unternehmensweit Prozesse auf eine schlanke

Produktion umgestellt mit dem Ziel, in den nächsten drei Jahren an allen Standorten höchstes Fertigungsniveau zu erreichen. In einer gründlichen Prüfung von 40 Grossprojekten wurden die besten Praktiken herausgefiltert, um ein strikteres Angebotsverfahren zu ermöglichen, das Projektmanagement zu straffen, Risiken weiter zu mindern und die Qualität des Auftragsbestands zu steigern. Ausserdem wurde das Beschaffungsverfahren überarbeitet, wodurch die Lieferkette gestärkt und die Kosten für Dienstleistungen und Materialien – die immerhin 65% der Kostenbasis ausmachen – erheblich gesenkt werden konnten.

## **Innovative Produktfamilien**

Bei der Produktentwicklung liegt der Schwerpunkt von Bombardier Transportation auf innovativen Produktfamilien mit gemeinsamen Plattformen, erprobten Technologien sowie erhöhter Standardisierung und Modularisierung. Ziel des Produktfamilien-Konzepts ist es, hervorragende Wertschöpfung in punkto Anschaffungspreis und Lebenszykluskosten anzubieten.

Jüngstes Beispiel: Im Mai 2004 stellte Bombardier seine erste Mehrsystem-Güterzuglokomotive Bombardier TRAXX MS für die Schweizerischen Bundesbahnen (SBB) vor. Das neueste Mitglied der TRAXX Lokomotiven-Familie bietet Kunden nicht nur erhebliche Vorteile in Bezug auf Kommunalität, sondern kann auch im grenzüberschreitenden Verkehr zwischen Ländern eingesetzt werden, die über unterschiedliche Schieneninfrastrukturen verfügen. So sind beispielsweise die 18 Elektro-Lokomotiven vom Typ TRAXX MS für SBB Cargo sowohl für den Wechselstrombetrieb in der Schweiz als auch für das Gleichstromnetz im Nachbarland Italien ausgelegt.

Anfang 2004 lieferte Bombardier den ersten AGC-Hochleistungsregionalzug (Autorail Grande Capacité) an die Französische Staatsbahn (SNCF) aus. Die vielseitige AGC-Triebzugfamilie wird durch Diesel- oder Elektromotoren oder einer diesel-elektrischen Zweisystemvariante angetrieben; mit ihr werden die Regionalexpresszug-Flotten (TER) in ganz Frankreich erneuert. Die SNCF erteilte im Auftrag der französischen Regionen feste Bestellungen für insgesamt 379 AGC-Triebzüge; dazu zählen auch die im Januar 2005 geordneten 100 Züge. Bombardier lieferte den ersten AGC-Triebzug nur 26 Monate nach Eingang der offiziellen Auftragsbestätigung an den Kunden aus – ein bedeutender Meilenstein, der die Ausrichtung auf Reaktionsschnelligkeit und Kundenzufriedenheit belegt.

Auch die U-Bahn-Produktfamilie *Bombardier MOVIA* ist ein praktisches Beispiel für das Plattformkonzept. Die außergewöhnliche Wirtschaftlichkeit der *MOVIA*-Fahrzeuge – als Bausätze für die einfache Montage vor Ort in den Regionen konstruiert, wo sie eingesetzt werden – bietet eine ideale Lösung für die Wachstumsmärkte in Osteuropa und anderen Regionen. Im Januar 2005 erhielt Bombardier Transportation einen Auftrag des rumänischen Betreibers Metrorex für die Lieferung von 20 sechsteiligen *MOVIA*-Zügen für die Metro Bukarest.

Eine weitere innovative Produktfamilie bietet Bombardier mit den Strassen- und Stadtbahnen vom Typ *Bombardier FLEXITY*. Die *FLEXITY*-Fahrzeuge gaben ihr Nordamerika-Debüt im Berichtsjahr mit der Inbetriebnahme der ersten Stadtbahnlinie des Bundesstaates Minnesota in der Region Minneapolis/St.Paul. Ausserdem wurden im zurückliegenden Geschäftsjahr 26 Zweirichtungs-Niederflurstrassenbahnen vom Typ *FLEXITY Outlook* für Marseille (Frankreich) und weitere 30 Fahrzeuge der gleichen Baureihe für Valencia (Spanien) bestellt.

Großer Popularität erfreuen sich die Doppelstockwagen von Bombardier in europäischen Städten und Regionen, die ihre Fahrgastzahlen bei begrenzten Schienenfahrwegen maximieren müssen. Deutschland ist ein gutes Beispiel; hier lieferte Bombardier im Berichtsjahr den 1.500sten Doppelstockwagen an die Deutsche Bahn AG.

## **Hochgeschwindigkeitszüge**

Bombardier Transportation war weltweit an mehr Projekten im Hochgeschwindigkeits-Schieneverkehr beteiligt als jeder andere Schienenfahrzeughersteller. Die Kompetenz in diesem Bereich half dem Unternehmen im Berichtsjahr bei der Festigung seiner Führungsposition im kritischen westeuropäischen Markt – und beim Ausbau seiner Präsenz in China. 32 Hochgeschwindigkeits-Triebköpfe wurden planmässig an die Spanische Staatsbahn (RENFE) für die Hochgeschwindigkeitszüge vom Typ AVE S 102 geliefert. Mit einer Testgeschwindigkeit von über 360 km/h sind dies die schnellsten Serientriebköpfe der Welt. Darüber hinaus orderte RENFE weitere 44 Bombardier-Triebköpfe, die für eine Höchstgeschwindigkeit von 250 km/h ausgelegt sind. An beiden spanischen Aufträgen ist Bombardier Transportation mit Konsortialpartner Talgo beteiligt. In China erhielt das Joint-Venture-Unternehmen Bombardier Sifang Power (Qingdao) Transportation Ltd. ("BSP") einen Auftrag des chinesischen Eisenbahnministeriums für den Bau und die Lieferung von 20 achteiligen Hochgeschwindigkeitszügen.

Der Transfer von Know-how und Kompetenz im Bereich Hochgeschwindigkeitstechnik auf das Fernverkehrsnetz in China ist nur ein Beispiel für die wachsende Präsenz des Unternehmens in der weltweit am schnellsten wachsenden Volkswirtschaft. Neben BSP ist Bombardier an zwei weiteren Joint-Ventures in China beteiligt: Bombardier-CPC Propulsion Systems Co. Ltd. und Changchun Bombardier Railway Vehicles Co. Ltd.

## **Führend in der ART-Technologie**

Bombardier Transportation ist auch weltweit führender Lieferant von automatischen Schnellbahn-, Monorail- und People-Mover-Systemen für den Stadt- und Flughafenverkehr. Im Juli 2004 wurde das Yong-In LRT Konsortium unter der Führung von Bombardier Transportation von der südkoreanischen Stadt Yong-In mit dem Bau eines 18,5 Kilometer langen vollautomatischen Nahverkehrssystems beauftragt. Der Kompletvertrag umfasst Bau, Lieferung und Betrieb des Systems über eine Laufzeit von 35 Jahren. Das überwiegend aufgeständerte Bahnsystem basiert auf der fahrerlosen Schnellbahn-Technologie (ART) von Bombardier sowie auf der automatischen Zugsteuerung *Bombardier CITYFLO 650*. In New York City absolvierte das 13 Kilometer lange AirTrain JFK System am JFK International Airport mit Erfolg sein erstes Betriebsjahr. In Las Vegas wurde die Robert N. Broadbent Las Vegas Monorail als erste vollautomatische Schwebbahn im städtischen Linienbetrieb eingeweiht.

## **Modernstes Know-how**

Modernste automatische Zugsteuerungstechnologie von Bombardier gab den Ausschlag für zwei Aufträge von Metro Madrid im letzten Geschäftsjahr. Mit diesen Aufträgen ist Bombardier auf dem europäischen Markt der Durchbruch für das Bahnsteuerungssystem *CITYFLO 450* gelungen, das den Zugverkehr auf zwei Strecken von Metro Madrid mit einer Gesamtlänge von 40 km und 54 Stationen steuern wird. *CITYFLO 450* ist in Nordamerika bereits erfolgreich im Einsatz und wird gegenwärtig auch in Asien installiert.

Die *Bombardier MITRAC Energy Saver* Lösung, die den Energieverbrauch von Strassen- und Stadtbahnssystemen bis zu 30% senken kann, ist ein weiteres Beispiel für Marktführerschaft durch bahnbrechende Technologien.

## **Bewährte Zuverlässigkeit**

Zuverlässigkeit ist ein Hauptverkaufsargument für die Produkte von Bombardier Transportation und spielte eindeutig eine Rolle bei der jüngsten Bestellung von weiteren 120 elektrischen Triebwagen des Typs M-7 für die New Yorker Metropolitan Transportation Authority/Metro-North Railroad (MTA/MNR). Bombardier hat damit feste Aufträge über insgesamt 978 M-7 Wagen für die beiden Nahverkehrsstrecken der MTA – die MTA/MNR und die MTA/Long Island Rail Road – verbucht. Für die M-7 Flotte liegt der im Verlauf von sechs Monaten aufgezeichnete fehlerfreie Betrieb bei eindrucksvollen 321.860 Kilometern – ein Ergebnis, das die Kundenerwartungen konstant erfüllte oder überschritt.

## **Services**

Im Bereich Services konsolidiert Bombardier Transportation weiterhin seine weltweit Position bei der Fahrzeugwartung mit der Betreuung von über 7.000 Fahrzeuge weltweit. Bombardier bietet umfassende Unterstützung auf langfristiger Basis für mehrere Flotten. Prominente Beispiele sind die Voyager- und SuperVoyager-Züge für Virgin CrossCountry in Grossbritannien; Doppelstockfahrzeuge, Lokomotiven und Steuerwagen für die Landesverkehrsgesellschaft Niedersachsen (Deutschland); und Reisewagen, Lokomotiven und Strassen-/Stadtbahnen für fünf Verkehrsbetreiber in Kanada und den USA. Im Berichtsjahr erhielt ein Konsortium bestehend aus Talgo und Bombardier einen 14-Jahres-Vertrag von der Spanischen Staatsbahn (RENFE) für die Wartung der 16 Hochgeschwindigkeitszüge des Typs AVE S 102.

Neben der Flottenwartung sicherte sich Bombardier Transportation im vergangenen Geschäftsjahr bedeutende Aufträge im Bereich Fahrzeugmodernisierung und -überholung. In Grossbritannien erteilte die Porterbrook Leasing Ltd. einen Auftrag zur Modernisierung von 364 Elektro-Triebzügen, die bei South West Trains im Einsatz sind. Ausserdem werden im Auftrag von HSBC Rail UK Limited 61 vierteilige Elektro-Triebzüge für den Betreiber One modernisiert. In Ungarn erhielt Bombardier einen Vertrag der Ungarischen Staatsbahn (MÁV) für die Modernisierung von 39 Nahverkehrs-Reisezugwagen mit einer Option für weitere 41 Reisezugwagen.

## **Ausblick**

Bombardier Transportation erfreut sich weiterhin eines beachtlichen Auftragsbestands und ist mit seinem hochwertigen Produkt- und Serviceportfolio für den Ausbau seiner weltweiten Marktführerschaft gut positioniert. Mit seiner Konzentration auf Rentabilitätsverbesserung und Wertschöpfung durch konsequente Umsetzung seines Programms zur Leistungssteigerung macht sich das Unternehmen fit für den Wettbewerb von morgen.

# CORPORATE GOVERNANCE

***Für Bombardier bedeutet Corporate Governance die Gewährleistung einer effektiven, auf Wertschöpfung ausgerichteten Leitung und Kontrolle aller Unternehmensbelange, die mit den geltenden Rechnungslegungs- und Rechtsvorschriften völlig übereinstimmen und den höchsten ethischen Grundsätzen entsprechen. Dieses konsequente Engagement spiegelt sich in nennenswerten Governance-Initiativen und den damit einhergehenden organisatorischen Anpassungen wider, die im Berichtsjahr umgesetzt wurden.***

## **Office of the President**

Das im Dezember 2004 geschaffene "Office of the President" trägt dazu bei, den Unternehmensfokus eng auf die besten Interessen aller Anteilseigner auszurichten und für Führungskontinuität zu sorgen, während die langfristige Wertschöpfungsstrategie des Konzerns implementiert wird. Das "Office of the President" bündelt strategische Aufgaben und Führungsverantwortlichkeiten, die von Laurent Beaudoin, Chairman and Chief Executive Officer, und den Leitern der beiden Hauptgeschäftsbereiche, Pierre Beaudoin, President and Chief Operating Officer von Bombardier Aerospace, sowie André Navarri, President von Bombardier Transportation, wahrgenommen werden.

Das "Office of the President" konzentriert sich auf die Entwicklung, Orientierung und Koordinierung der Unternehmensstrategie; die Presidents von Group Aerospace und Group Transportation, die darüber hinaus Executive Vice Presidents sowie Mitglieder des Aufsichtsrats sind, berichten direkt an den Aufsichtsrat über ihre Ergebnisse, die Umsetzung der Strategie und die laufenden Geschäfte in ihrem Bereich.

## **Chairman of the Board of Directors**

Der Chairman ist im Wesentlichen dafür verantwortlich, die Effizienz und Transparenz der Aufsichtsratsaktivität zu überprüfen. Ausserdem umfassen die Aufgaben und Zuständigkeiten des Chairman

- die Leitung des Aufsichtsrats und die Festlegung der Tagesordnung nach Absprache mit den Presidents von Aerospace und Transportation, die ebenfalls Mitglieder des "Office of the President" sind;
- die Steigerung der Effizienz des Aufsichtsrats durch Führungskompetenz und die Gewährleistung einer effektiven, geschlossenen Teamarbeit des Aufsichtsrats;
- in Zusammenarbeit mit dem Corporate-Governance- und Nominierungs-Ausschuss Sicherung der Qualität und Kontinuität des Aufsichtsrats durch
  - Überprüfung der Leistung des Aufsichtsrats, der Aufsichtsratsausschüsse und -mitglieder;
  - Sicherstellung, dass jedes Aufsichtsratsmitglied über die zur ordnungsgemäßen Wahrnehmung seiner Aufgaben erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und fachlichen Erfahrungen verfügt;
  - klare, durch den Aufsichtsrat zu erstellende, Tätigkeitsbeschreibungen für den Chairman und die Vorsitzenden der Aufsichtsratsausschüsse.

## **Chief Executive Officer**

Der Chief Executive Officer ist für die Umsetzung der strategischen und operativen Konzernplanung verantwortlich. Zu den spezifischen Zuständigkeiten des CEO zählen ausserdem

- die Umsetzung von Aufsichtsratsbeschlüssen und -politik;

- die Entwicklung der langfristigen strategischen Ausrichtung des Konzerns in Form eines Strategie- und Geschäftsplans;
- die Verantwortung für das kaufmännische Geschäft und die internen Angelegenheiten von Bombardier; dies beinhaltet
  - die Verantwortung für das Vermögens- und Finanzmanagement;
  - die Umsetzung von Entscheidungen zu Akquisitionen, Desinvestitionen, Finanzmassnahmen und damit verbundene Aktivitäten, nach Genehmigung durch den Aufsichtsrat;
  - die Verantwortung für effektive Offenlegungskontrollen und -verfahren und für die entsprechenden internen Kontrollmechanismen;
  - die Identifizierung, Bewertung und Steuerung unternehmerischer Risiken;
- die Repräsentation des Konzerns nach aussen.

### **Konsequenter Fokus auf Governance**

Dem Bombardier-Aufsichtsrat gehören weiterhin mehrheitlich unabhängige Mitglieder an; alle Aufsichtsratsausschüsse setzen sich ausschliesslich aus unabhängigen Mitgliedern zusammen.

Das Amt des Lead Director wird seit seiner Einführung im Berichtsjahr 2003-04 von James E. Perrella bekleidet, vormals Chairman and CEO der Ingersoll-Rand Company. Die unabhängigen Aufsichtsratsmitglieder treffen sich regelmässig unter der Leitung von Herrn Perrella, der alle Fragen, Kommentare oder Vorschläge der unabhängigen Aufsichtsratsmitglieder an den Chairman and CEO weiterleitet. Der Lead Director ist derzeit auch Vorsitzender des Corporate-Governance- und Nominierungs-Ausschusses.

Die Zusammensetzung der Aufsichtsratsausschüsse mit ausnahmslos unabhängigen Aufsichtsratsmitgliedern trägt ebenfalls dazu bei, dass Bombardier den höchsten Massstäben der Corporate Governance gerecht wird. Der Aufsichtsrat und seine vier Ausschüsse haben sich eine Geschäftsordnung gegeben; die Geschäftsordnung des Prüfungsausschusses ist im Management Proxy Circular 2005 enthalten und kann auf der Website des Unternehmens abgerufen werden. Nachfolgender Überblick verdeutlicht die Zusammensetzung der Ausschüsse und ihre Aufgaben.

### **Prüfungsausschuss**

Der Prüfungsausschuss unterstützt den Aufsichtsrat bei der Überwachung des Finanzberichtswesens und des Offenlegungsprozesses. Alle Ausschussmitglieder verfügen über die notwendige fachliche Eignung.

**Vorsitz:** L. Denis Desautels

**Mitglieder:** André Bérard, Michael J. Durham, Daniel Johnson, Dr. Heinrich Weiss

### **Personal- und Kompensationsausschuss**

Der Personal- und Kompensationsausschuss bewertet die Leistung des CEO und der obersten Führungsebene und legt deren Vergütung fest. Er befasst sich ausserdem mit der Nachfolgeplanung und spricht gegebenenfalls dem Aufsichtsrat seine diesbezüglichen Empfehlungen aus.

**Vorsitz:** Jean C. Monty

**Mitglieder:** André Bérard, James E. Perrella, Carlos E. Represas

### **Corporate-Governance- und Nominierungsausschuss**

Der Corporate-Governance- und Nominierungsausschuss, dem derzeit der Lead Director vorsitzt, überprüft nach Absprache mit dem Chairman and CEO die Grösse, Zusammensetzung, Leistung und Effizienz des Aufsichtsrats, der Aufsichtsratsmitglieder und der Ausschüsse; er nimmt ausserdem eine regelmässige Bewertung der Corporate-Governance-Praktiken von Bombardier vor.

**Vorsitz:** James E. Perrella

**Mitglieder:** Daniel Johnson, Jean C. Monty, Federico Sada G.

### **Pensionskassen-Ausschuss**

Die Hauptaufgabe des Pensionskassen-Ausschusses ist es, die Erfüllung der Konzernverpflichtungen gegenüber den verschiedenen Pensionsplänen zu überwachen, zu bewerten und zu prüfen. Er überwacht und bewertet ausserdem die Investitionen des Pensionsvermögens.

**Vorsitz:** L. Denis Desautels

**Mitglieder:** Michael J. Durham, Daniel Johnson, Carlos E. Represas

### **Geschäfts- und Ehrenkodex**

Anfang 2004 wurde ein konzernweit agierender Compliance-Beauftragter ernannt, um die strikte Einhaltung des Geschäfts- und Ehrenkodex von Bombardier zu gewährleisten. Im Laufe des Berichtsjahrs erhielten die Bombardier-Mitarbeiter eine Neuauflage des Kodex, der in 12 Sprachen auf der Konzern-Website veröffentlicht ist.

Der Kodex umschreibt die Kernaufgaben der Führungskräfte. Von ihnen wird unter anderem erwartet, dass sie ein Beispiel für hohen Standard ethischen Verhaltens sind und ein Arbeitsumfeld schaffen, das Inhalt und Geist des Kodex widerspiegelt. Sie haben ausserdem an einem verbindlichen Zertifizierungsverfahren im Rahmen des Compliance-Programms teilzunehmen. Das Zertifizierungsverfahren wurde entwickelt, um Führungskräften zusätzliche Sicherheit in Bezug auf öffentliche Berichterstattung und die erforderlichen Beglaubigungen (Bestätigungspflicht) durch CEO und CFO zu vermitteln. Es unterstützt die Integration des Kodex in das Leitungs- und Kontrollsystem und stellt sicher, dass dem Kodex höchste Priorität auf der Führungsebene zukommt. Zudem wird so Integrität als Grundwert gefördert.

### **Erhöhte Transparenz**

Bombardier unternimmt erhebliche Anstrengungen, um für Ausgewogenheit zwischen einem verbesserten Verständnis seiner Finanzberichte für die Investorengemeinschaft und dem Schutz von wettbewerbssensitiven Informationen zu sorgen. Eine nennenswerte Entwicklung im vergangenen Jahr ist die Ausweisung von Segmentumsätzen für beide Kerngeschäfte sowie des freien Cashflow pro Group. Ausserdem wurden die Quartalsberichte mit Einzelheiten zu "Veränderungen bei nicht liquiditätswirksamen Salden" ergänzt, und die wichtigsten Finanzkennzahlen für jeden Geschäftsbereich werden nun sowohl separat als auch konsolidiert in Tabellenform präsentiert.

Darüber hinaus organisierten leitende Konzernmitarbeiter der Bereiche Finanzwesen und Investorenbeziehungen ein Accounting-Seminar für Analysten und Investoren zum besseren Verständnis der komplexeren Accounting-Methoden, die Bombardier für seine Finanzberichte anwendet. Die Seminarpräsentation kann auf der Bombardier-Website im Bereich "Investor Relations" unter "Company Presentations" abgerufen werden.

# SOZIALE VERANTWORTUNG

***Bombardier ist stolz darauf, als Corporate Citizen und bevorzugter Arbeitgeber zu gelten. Das Unternehmen handelt in Übereinstimmung mit den drei wesentlichen Elementen sozialer Verantwortung – ökonomischer Erfolg, gesellschaftlicher Ausgleich und Umweltqualität. Bombardier sorgt für gesunde und sichere Arbeitsplätze und strebt danach, künftigen Generationen durch sozial verantwortungsvolles und nachhaltiges Handeln eine intakte Umwelt zu hinterlassen.***

## ***Bombardier und das Kyoto-Protokoll***

Kurz nach Berichtsjahresende trat am 15. Februar 2005 das Kyoto-Protokoll zum Klimaschutz in Kraft. Das Abkommen vermittelte dem Unternehmen zusätzliche Impulse für die kontinuierliche Verbesserung seiner Umweltbelastungen.

Mit Emissionen von insgesamt 400 bis 500 Kilotonnen pro Jahr stellt Bombardiers weltweites Produktionsnetzwerk eine relativ kleine Quelle von Treibhausgasemissionen (GHG) – hauptsächlich Kohlendioxid – dar. Da aber der grösste Teil seiner Fertigungskapazitäten in Ländern angesiedelt ist, die das Kyoto-Protokoll ratifiziert haben, wird sich das Abkommen im Laufe der Zeit auf das Unternehmen auswirken. Darüber hinaus bekennt sich Bombardier im Rahmen seiner Nachhaltigkeitsstrategie weiterhin zu einer freiwilligen Reduzierung seiner Emissionen. Für die nächsten fünf Jahre hat sich Bombardier zum Ziel gesetzt, jährlich 3% Energie einzusparen, was die Treibhausgasemissionen entsprechend reduzieren wird.

Im Geschäftsjahr 2005-06 sollen im Rahmen einer Standortbeurteilung weitere Möglichkeiten zur Umsetzung der Kyoto-Ziele identifiziert werden. Sollten sich freiwillige Reduktionen langfristig als unzureichend erweisen, könnten die im Protokoll vorgesehenen Mechanismen dazu eingesetzt werden, einen Teil der verbleibenden Emissionen auszugleichen.

## ***Protokoll könnte sich als vorteilhaft erweisen***

Insgesamt betrachtet wird das Inkrafttreten des Kyoto-Protokolls kaum materielle Auswirkungen auf das Unternehmen haben. Tatsächlich könnte sich das Protokoll sogar vorteilhaft für Bombardier auswirken, da der Personenverkehr auf der Schiene – insbesondere im Nahverkehr – zurecht als positive Lösung zur Reduktion der Treibhausgasemissionen betrachtet wird.

Als Marktführer der Schienenverkehrsbranche und Unterzeichner der Nachhaltigkeits-Charta der International Association of Public Transport (UITP) arbeitet Bombardier Transportation intensiv daran, die umweltrelevanten Vorteile des Schienenverkehrs – Verkehrsentlastung, Reduzierung des Stromverbrauchs, geringerer Schadstoffausstoss bei gleichzeitiger Verbesserung der städtischen Lebensqualität – wirksam einzusetzen. Ökologische Verantwortung steuert in zunehmendem Masse die Entwicklung innovativer Produkte, mit denen Menschen schnell und effizient befördert werden.

Die Luftfahrtindustrie ist in Bezug auf Treibhausgasemissionen durch Werkstoffe von der Anwendung des Kyoto-Protokolls ausgenommen. Für die Maximierung von Wirtschaftlichkeit und Umweltleistung ist Energieeffizienz für Bombardier Aerospace jedoch eine kritische Komponente bei der Entwicklung seiner Flugzeuge. Erwähnenswert ist auch, dass die Linienfluggesellschaften in den letzten Jahrzehnten einen stetigen Rückgang des Treibstoffverbrauchs pro Fluggastkilometer verzeichneten. Ausserdem hat sich Bombardier Aerospace verpflichtet,



allen Umweltnormen der International Civil Aviation Organization (ICAO) in vollem Umfang zu entsprechen. Dies trifft insbesondere auf die vor kurzem angekündigten neuen Emissions-Richtlinien für alle neuen Flugzeuge zu.

## Weiterer Fortschritt

Bombardier tritt nicht erst seit dem Kyoto-Protokoll, sondern bereits seit vielen Jahren für den Schutz der Umwelt ein. Dieses Engagement bestätigte sich im Berichtsjahr erneut mit weiteren konkreten Fortschritten in mehreren Bereichen.

Bombardier Transportation erhielt von der Europäischen Union die Zertifizierung für eine neue abgekürzte Form von Umweltproduktklärungen, dem sogenannten Umwelt-Faktenblatt (EFS = Environmental Fact Sheet). Das EFS wurde zunächst für die neue Mehrsystem-Lokomotive TRAXX MS entwickelt und dient künftig als Modell für die effektive Kommunikation von umwelt-relevanten Eigenschaften anderer Produktfamilien. Eine weitere nennenswerte Initiative ist die Beteiligung von Bombardier Transportation an einem Projekt, das sich mit Dieselmotor-Emissionen und der geplanten neuen Gesetzgebung der Europäischen Kommission beschäftigt.

Bei Bombardier Aerospace konzentriert man sich hauptsächlich auf das Recycling von Abfallstoffen. Im Berichtsjahr konnte das Abfallstoff-Volumen im Recycling-Kreislauf dank der breiten Unterstützung engagierter Mitarbeiter im Vergleich zum Vorjahr um rund 3.000 Tonnen oder 30% gesteigert werden.

Aerospace hat auch Schritte zur Leistungsverbesserung in betriebsrelevanten Bereichen unternommen, beispielsweise in der Oberflächenbehandlung und der Lackiererei, die einen erheblichen Ausstoss flüchtiger organischer Verbindungen (VOC) verzeichneten. Neue Lackieranlagen in den Montagewerken Dorval und Mirabel in Québec setzen ein hochmodernes Verfahren ein, das über 90% der Partikel verbrennt und einen grossen Teil der VOC-Emissionen eliminiert. In Belfast wurde die Einrichtung eines Rückgewinnungs- und Wiederaufbereitungssystems für Lösungs- und Abdeckmittel, die im Produktionsprozess eingesetzt werden, genehmigt. Dadurch werden die VOC-Emissionen um rund 120 Tonnen pro Jahr verringert, was einer Reduktion von über 90% für dieses Verfahren entspricht.

Mit über 85% ist die überwältigende Mehrheit der Bombardier-Produktions- und Servicestandorte weltweit nach den Umweltschutzrichtlinien ISO 14001 der in Genf ansässigen International Organization for Standardization (ISO) zertifiziert. Mit den nun eingeleiteten Massnahmen sollen alle Standorte die neuen, noch höheren Anforderungen von ISO 14001:2004 in den kommenden 18 Monaten erfüllen.

## Gesundheit und Sicherheit

Kontinuierliche Verbesserungen im Bereich Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz haben unternehmensweit höchste Priorität. Ein integriertes Leitbild für Gesundheit, Sicherheit und Umwelt steuert die Bemühungen des Konzerns in diesen wesentlichen Bereichen; das Leitbild konzentriert sich vor allem auf vorbeugende Massnahmen und erweist sich als ein sehr effektives Werkzeug. Im Berichtsjahr konnte die Unfallquote – eine zentrale Leistungskennzahl – um weitere 17% von 2,4 auf 2,0 Unfälle pro 200.000 Arbeitsstunden gesenkt werden, nachdem bereits im Vorjahr ein Rückgang um 22% erzielt wurde. Ausserdem strebt Bombardier danach, alle Produktions- und Servicebetriebe nach den international anerkannten Richtlinien der Occupational Health and Safety Assessment Series (OHSAS) 18001 zu zertifizieren. Zum Berichtsjahresende hatten rund 66% der Bombardier-Standorte (Vorjahr: 42%) das Zertifizierungsverfahren abgeschlossen.

## Soziales Engagement

Auch was die sozialen Aspekte nachhaltigen Handelns betrifft, kann Bombardier auf ein langjähriges erfolgreiches Engagement zurückblicken. Bombardier leistet einen positiven Beitrag zum Gemeinwohl an den Standorten, an denen das Unternehmen tätig ist. An vorderster Front dieser Bemühungen steht die J.-Armand-Bombardier-Stiftung, die von der Familie des Unternehmensgründers ins Leben gerufen wurde, um die von ihm begonnene humanitäre Arbeit weiterzuführen. Im Berichtsjahr verteilte die Stiftung über 5,5 Millionen CAD an zahlreiche Institutionen in Québec und Kanada.

Die Stiftung konzentriert sich hauptsächlich auf die Bereiche Kunst und Kultur, Bildung, Gesundheit und Soziales. Im Berichtsjahr beteiligte sie sich mit rund 2,5 Millionen CAD an der Finanzierung akademischer Lehrstühle und an verschiedenen Finanzierungskampagnen führender kanadischer Universitäten, darunter die Université de Montréal, die Université du Québec à Trois-Rivières, die University of British Columbia, die University of Western Ontario und die Ryerson University (Toronto). Ausserdem wurden mehrere Krankenhäuser in Ontario und Québec finanziell unterstützt; so erhielt beispielsweise die Stiftung des führenden französischsprachigen Kinderkrankenhauses in Nordamerika, die Fondation de l'Hôpital Sainte-Justine, eine beträchtliche Schenkung. Die Stiftung förderte zudem Kunst und Kultur mit Spenden an das Musée des beaux-arts de Montréal, das Orchestre Métropolitain du Grand Montréal und die Opéra de Montréal.

Die J.-Armand-Bombardier-Stiftung entsprach auch dem dringenden Bedarf an humanitärer Hilfe in Zusammenhang mit der Tsunami-Katastrophe, die im Dezember 2004 den südasiatischen Raum verwüstete, und beteiligte sich an den Hilfsmassnahmen von Oxfam Québec, einer führenden nichtstaatlichen Organisation. Rund um die Welt organisierten zudem Bombardier-Mitarbeiter an ihren jeweiligen Standorten lokale Initiativen zugunsten der Tsunami-Opfer.

Rund 30% der Stiftungsmittel entfielen auf Wohltätigkeitsorganisationen, die sich für soziale Integration, Bekämpfung von Armut und sozialer Ungerechtigkeit engagieren und Kooperation und Solidarität unterstützen. Dazu zählten unter anderem – um nur einige wenige Beispiele zu nennen – Anlaufstellen für die Verpflegung obdachloser Jugendlicher, die Betreuung benachteiligter Kinder und die Behandlung von Suchtkranken.

Darüber hinaus brachte die Stiftung gemeinsam mit der Familie Bombardier und den Bombardier-Mitarbeitern 1,2 Millionen CAD für die jährliche Spendenkampagne von Centraide (Montréal) auf.

Auch in anderen Städten in den Vereinigten Staaten und Kanada, in denen Bombardier vertreten ist, wurden die Kampagnen von Centraide/United Way sowie weitere Projekte in zahlreichen Gemeinden rund um die Welt grosszügig von den Bombardier-Betrieben und ihren sozial engagierten Mitarbeitern unterstützt. Zu den unzähligen Initiativen, die im Berichtsjahr gefördert wurden, gehören auch folgende Beispiele: eine Arbeitsgruppe zur Schaffung von Arbeitsplätzen, die Beschäftigungsmöglichkeiten für Langzeitarbeitslose in Belfast (Nordirland) anbietet; "Hot Ticket", ein einzigartiges Programm in Derby (Grossbritannien), das benachteiligten Menschen den Besuch von Theaterveranstaltungen ermöglicht; der "Young Researcher Scientific Award" für NachwuchswissenschaftlerInnen des Stundenzweiges Sportwissenschaften der Universität Innsbruck (Österreich); die Kinderkrebshilfe in Kassel (Deutschland); ein Nikolausbesuch mit Rucksäcken, Spielzeug und Büchern für unterprivilegierte Kinder in Jacksonville (Florida); ein Heim für misshandelte Frauen und Kinder in Wichita (Kansas); und die Hilfsaktion "Race for the Cure" für jugendliche Diabetiker in den USA.

# UNTERNEHMENSKEZZAHLEN

JAHRESABSCHLUSS PER 31. JANUAR

(IN MIO. US-DOLLAR, AUSGENOMMEN AKTIENANZAHL UND AUFTRAGSBESTAND)

	2005	2004
Umsatzerlöse	\$15.839	\$15.508
Gewinn aus laufender Geschäftstätigkeit vor Sonderposten und Ertragssteuern	\$ 71	\$ 311
Ertragssteuern (Rückerstattung)	\$ (16)	\$ 147
Nettoverlust	\$ (85)	\$ (85)
Verlust je Aktie – Grundverlust und verwässert	\$ (0,06)	\$ (0,07)
Dividende je Stammaktie (IN KANADISCHEN DOLLAR)		
Class A	\$ 0,09	\$ 0,09
Class B	\$0,0916	\$0,0916

STAND 31. JANUAR

	2005	2004
Bilanzsumme	\$ 20.080	\$ 19.277
Eigenkapital	\$ 2.298	\$ 2.450
Nettoinvestitionen in Anlagevermögen	\$ 276	\$ 171
Auftragsbestand (IN MRD. KANADISCHE DOLLAR)	\$ 31,5	\$ 34,6
Buchwert je Stammaktie (BUCHWERT JE STAMMAKTE)	\$ 1,11	\$ 1,20
Anzahl Stammaktien		
Class A	342.000.010	342.018.248
Class B	1.408.466.958	1.407.566.670

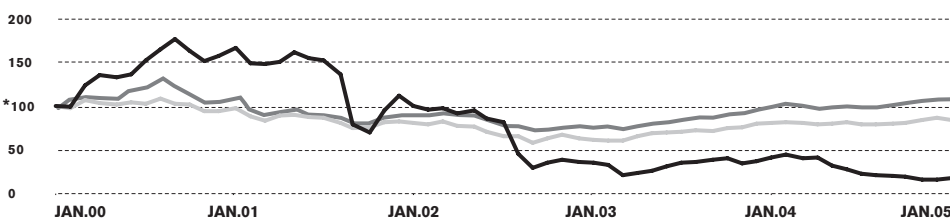
## Börsenkursentwicklung

(IN KANADISCHEN DOLLAR)

	2005	2004
<b>Class A</b>		
Jahreshöchststand	\$ 7,11	\$ 6,32
Jahrestiefststand	\$ 2,01	\$ 2,95
Schlusskurs	\$ 2,80	\$ 5,96
<b>Class B</b>		
Jahreshöchststand	\$ 7,13	\$ 6,28
Jahrestiefststand	\$ 1,87	\$ 2,56
Schlusskurs	\$ 2,62	\$ 5,99

## BÖRSENKURSENTWICKLUNG

VOM 31. JANUAR 2000 BIS 31. JANUAR 2005



**BÖRSENKAPITALISIERUNG**  
4.586 MILLIONEN CAD  
(STAND: 31. JANUAR 2005)

— BBD  
— SPTSX  
— S&P 500

\* Index: Schlusskurs zum 31. Januar 2000 = 100

## **Aufsichtsrat**

LAURENT BEAUDOIN,  
C.C., FCA  
Chairman of the Board  
and Chief Executive Officer  
Bombardier Inc.

PIERRE BEAUDOIN  
President and Chief  
Operating Officer  
Bombardier Aerospace  
Executive Vice President  
Bombardier Inc.

ANDRÉ BÉRARD  
Corporate Director

J.R. ANDRÉ BOMBARDIER  
Vice Chairman of the Board  
Bombardier Inc.

JANINE BOMBARDIER  
President and Governor  
J. Armand Bombardier Foundation

L. DENIS DESAUTELS  
Corporate Director

MICHAEL J. DURHAM  
Corporate Director

JEAN-LOUIS FONTAINE  
Vice Chairman of the Board  
Bombardier Inc.

DANIEL JOHNSON  
Counsel  
McCarthy Tétrault, LLP

JEAN C. MONTY  
Corporate Director

ANDRÉ NAVARRI  
President  
Bombardier Transportation  
Executive Vice President  
Bombardier Inc.

JAMES E. PERRELLA  
Retired Chairman and  
Chief Executive Officer  
Ingersoll-Rand Company

CARLOS E. REPRESAS  
Chairman of the Board  
Nestlé México, S.A. de C.V.

FEDERICO SADA G.  
President and Chief  
Executive Officer  
Vitro, S.A. de C.V.

DR. HEINRICH WEISS  
Chairman and Chief  
Executive Officer  
SMS GmbH

## **Office of the President**

LAURENT BEAUDOIN,  
C.C., FCA  
Chairman of the Board  
and Chief Executive Officer

PIERRE BEAUDOIN  
President and Chief  
Operating Officer  
Bombardier Aerospace  
Executive Vice President

ANDRÉ NAVARRI  
President  
Bombardier Transportation  
Executive Vice President

## **Konzernleitung**

LAURENT BEAUDOIN,  
C.C., FCA  
Chairman of the Board  
and Chief Executive Officer

PIERRE BEAUDOIN  
President and Chief  
Operating Officer  
Bombardier Aerospace  
Executive Vice President

ANDRÉ NAVARRI  
President  
Bombardier Transportation  
Executive Vice President

BRIAN PETERS  
President and Chief  
Operating Officer  
Bombardier Capital

J.R. ANDRÉ BOMBARDIER  
Vice Chairman of the Board

JEAN-LOUIS FONTAINE  
Vice Chairman of the Board

PIERRE ALARY  
Senior Vice President  
and Chief Financial Officer

RICHARD C. BRADEEN  
Senior Vice President, Strategy  
and Corporate Audit Services  
and Risk Assessment

DANIEL DESJARDINS  
Senior Vice President,  
General Counsel

FRANÇOIS LEMARCHAND  
Senior Vice President  
and Treasurer

CARROLL L'ITALIEN  
Senior Vice President

JOHN PAUL MACDONALD  
Senior Vice President,  
Public Affairs

ROGER CARLE  
Corporate Secretary

MARIE-CLAIRE SIMONEAU  
Executive Assistant  
to the Chairman

**Hauptstandorte****Bombardier Inc.**

BOMBARDIER INC.  
Konzernzentrale  
800 René-Lévesque Blvd. West  
Montréal, Québec  
Kanada H3B 1Y8  
Tel.: +1 (514) 861-9481  
Fax: +1 (514) 861-7053  
www.bombardier.com

**Bombardier Aerospace**

BOMBARDIER AEROSPACE  
Hauptsitz  
400 Côte-Vertu Road West  
Dorval, Québec  
Kanada H4S 1Y9  
Tel.: +1 (514) 855-5000  
Fax: +1 (514) 855-7401

BOMBARDIER AEROSPACE  
Standort Toronto  
123 Garratt Blvd.  
Downsview, Ontario  
Kanada M3K 1Y5  
Tel.: +1 (416) 633-7310  
Fax: +1 (416) 375-4546

BOMBARDIER AEROSPACE  
Learjet Inc.  
One Learjet Way  
Wichita, Kansas 67209  
USA  
Tel.: +1 (316) 946-2000  
Fax: +1 (316) 946-2220

BOMBARDIER AEROSPACE  
Short Brothers plc  
Airport Road, Belfast BT3 9DZ  
Nordirland  
Tel.: +44 (2890) 458 444  
Fax: +44 (2890) 733 396

BOMBARDIER INC.  
Militärdienstleistungen  
12 655 Henri-Fabre Boulevard  
3rd floor  
Montréal-Mirabel International Airport  
Mirabel, Québec  
Kanada J7N 1E1  
Tel.: +1 (450) 476-7450  
Fax: +1 (450) 476-0029

BOMBARDIER INC.  
Amphibien-Flugzeuge  
3400 Douglas-B. Floréani  
Saint-Laurent, Québec  
Kanada H4S 1V2  
Tel.: +1 (514) 855-5000  
Fax: +1 (514) 855-7604

BOMBARDIER AEROSPACE  
Flexjet  
3400 Waterview Parkway  
Suite 400  
Richardson, Texas 75080  
USA  
Tel.: +1 (800) 353-9538  
(nur in Nordamerika gebührenfrei)  
Fax: +1 (972) 720-2435

BOMBARDIER AEROSPACE  
Skyjet International – Europe  
Hauptsitz  
Vista Office Centre  
50 Salisbury Road  
Hounslow, Middlesex TW4 6JH  
Grossbritannien  
Tel.: +44 (20) 8538 0225  
Fax: +44 (20) 8538 0292  
www.skyjetinternational.com

BOMBARDIER AEROSPACE  
Skyjet International – Asia-Pacific  
Central Plaza  
18 Harbour Road, Suite 2003A  
Wanchai, Hong Kong  
China  
Tel.: + 852 (2151) 3059  
Fax: + 852 (2151) 4059

BOMBARDIER AEROSPACE  
Skyjet International – Middle East  
Al Hai Building  
5th floor, 509, P.O. Box 2116  
Al Ittihad Road, Port Saeed, Deira  
Dubai, Vereinigte Arabische Emirate  
Tel.: + 971 (4) 294 9488  
Fax: + 971 (4) 294 8403

BOMBARDIER AEROSPACE  
Skyjet  
3040 Williams Drive  
Suite 404  
Fairfax, Virginia 22031  
USA  
Tel.: +1 (703) 584-3330  
+1 (888) 275-9538  
(nur in den USA gebührenfrei)  
Fax: +1 (703) 584-3361

**Bombardier Transportation**

BOMBARDIER TRANSPORTATION  
Hauptsitz  
Saatwinkler Damm 43  
13627 Berlin  
Deutschland  
Tel.: +49 (30) 3832 0  
Fax: +49 (30) 3832 2000

BOMBARDIER TRANSPORTATION  
Nordamerika  
1101 Parent Street  
Saint-Bruno, Québec  
Kanada J3V 6E6  
Tel.: +1 (450) 441-2020  
Fax: +1 (450) 441-1515

BOMBARDIER TRANSPORTATION  
Strassen-/Stadtbahnen  
Donaufelder Strasse 73-79  
1211 Wien  
Österreich  
Tel.: +43 (1) 25 110  
Fax: +43 (1) 25 110 8

BOMBARDIER TRANSPORTATION  
Fernverkehr & Metros  
Am Rathenaupark  
16761 Hennigsdorf  
Deutschland  
Tel.: +49 (33) 02 89 0  
Fax: + 49 (33) 02 89 20 88

BOMBARDIER TRANSPORTATION  
Lokomotiven & Güterwagen  
Brown-Boveri Strasse 5  
8050 Zürich  
Schweiz  
Tel.: +41 (1) 318 3333  
Fax: +41 (1) 318 2727

BOMBARDIER TRANSPORTATION  
Transportsysteme  
1501 Lebanon Church Road  
Pittsburgh, Pennsylvania 15236-1491  
USA  
Tel.: +1 (412) 655-5700  
Fax: +1 (412) 655-5860

BOMBARDIER TRANSPORTATION  
Antriebs- und Steuerungstechnik  
Brown-Boveri Strasse 5  
8050 Zürich  
Schweiz  
Tel.: +41 (1) 318 3333  
Fax: +41 (1) 318 1543

BOMBARDIER TRANSPORTATION  
Services  
West Street, Crewe  
Cheshire CW1 3JB  
Grossbritannien  
Tel.: +44 (1270) 500 333  
Fax: +44 (1270) 255 439

BOMBARDIER TRANSPORTATION  
Bahnsteuerungssysteme  
10 Church Street, Reading  
Berkshire RG1 2SQ  
Grossbritannien  
Tel.: +44 (118) 953 8000  
Fax: +44 (118) 953 8483

BOMBARDIER TRANSPORTATION  
Drehgestelle  
Siegstrasse 27  
57250 Netphen  
Deutschland  
Tel.: +49 (271) 702 0  
Fax: +49 (271) 702 222

BOMBARDIER TRANSPORTATION  
U-Bahn-Projekt London  
Litchurch Lane  
Derby DE24 8AD  
Grossbritannien  
Tel.: +44 (1332) 344 666  
Fax: +44 (1332) 251 796

**Bombardier Capital**

BOMBARDIER CAPITAL INC.  
12735 Gran Bay Parkway West  
Suite 1000  
Jacksonville, Florida 32258  
USA  
Tel.: +1 (904) 288-1000  
Fax: +1 (904) 288-1920

BOMBARDIER CAPITAL INC.  
261 Mountain View Drive  
Colchester, Vermont 05446-0991  
USA  
Tel.: +1 (802) 654-8100  
Fax: +1 (802) 654-8435

BOMBARDIER CAPITAL  
RAIL INC.  
12735 Gran Bay Parkway West  
Suite 1000  
Jacksonville, Florida 32258  
USA  
Tel.: +1 (904) 288-1000  
Fax: +1 (904) 288-2155

BOMBARDIER CAPITAL LTD.  
6400 Auteuil Street, 2nd Floor  
Brossard, Québec  
Kanada J4Z 3P5  
Tel.: +1 (450) 443-4400  
Fax: +1 (450) 443-8943

BOMBARDIER FINANCE INC.  
10180-101 Street  
Edmonton, Alberta  
Kanada T5J 4K1  
Tel.: +1 (780) 423-8608  
Fax: +1 (780) 423-2870

BOMBARDIER CAPITAL  
Insurance Agency Inc.  
12735 Gran Bay Parkway West  
Suite 1000  
Jacksonville, Florida 32258  
USA  
Tel.: +1 (904) 288-1000  
Fax: +1 (904) 288-1920

RJ FINANCE CORP. ONE  
261 Mountain View Drive  
Colchester, Vermont 05446-0991  
USA  
Tel.: +1 (802) 654-8100  
Fax: +1 (802) 654-8433

BOMBARDIER INC.  
Real Estate Services  
2505 des Nations Street  
Suite 200  
Saint-Laurent, Québec  
Kanada H4R 3C8  
Tel.: +1 (514) 335-9511  
Fax: +1 (514) 335-7007

## Informationen für Aktionäre

AKTIENKAPITAL GENEHMIGT UND AUSGEGEBEN PER 31. JANUAR 2005			BÖRSENNOTIERUNGEN	
	Genehmigt	Ausgegeben		
Class-A-Aktien	1.892.000.000	342.000.010	Class-A- und Class-B-Aktien	Toronto (Kanada)
Class-B-Aktien	1.892.000.000	1.408.466.958	Vorzugsaktien, Serie 2, Serie 3 und Serie 4	Toronto (Kanada)
Vorzugsaktien, Serie 2	12.000.000	2.597.907	Kürzel	BBD (Toronto)
Vorzugsaktien, Serie 3	12.000.000	9.402.093		
Vorzugsaktien, Serie 4	9.400.000	9.400.000		

### Ansprechpartner für Aktionäre und Investoren

#### Aktionäre

Weitere Exemplare dieses Geschäftsberichts sowie andere Unternehmens- und Finanzinformationen können auch über unsere Website unter [www.bombardier.com](http://www.bombardier.com) / Investor Relations / Contacts bestellt werden.

BOMBARDIER INC.  
 PUBLIC AFFAIRS  
 800 René-Lévesque Blvd. West  
 Montréal (Québec)  
 Canada H3B 1Y8  
 Tel.: +1 (514) 861-9481, DW 3390  
 Fax: +1 (514) 861-2420

#### Investoren

BOMBARDIER INC.  
 INVESTOR RELATIONS  
 800 René-Lévesque Blvd. West  
 Montréal, Québec  
 Canada H3B 1Y8  
 Tel.: +1 514 861-9481, DW 3487  
 Fax: +1 514 861-7769  
 E-mail: [investors@bombardier.com](mailto:investors@bombardier.com)

#### Transferagent und Aktienregisterführung

Bitte richten Sie Anfragen betreffend Ihre Aktien an:  
 COMPUTERSHARE TRUST COMPANY OF CANADA  
 100 University Avenue, 9th Floor  
 Toronto, Ontario  
 Canada M5J 2Y1

1500 University Street, Suite 700  
 Montréal, Québec  
 Canada H3A 3S8

Tel.: +1 (514) 982-7555 oder  
 +1 (800) 564-6253 (nur in Nordamerika gebührenfrei)  
 Fax: +1 (416) 263-9394 or  
 +1 888 453-0330 (nur in Nordamerika gebührenfrei)  
 E-mail: [service@computershare.com](mailto:service@computershare.com)

#### Pressestelle

Für Informationen über Bombardier ist unsere Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit unter +1 (514) 861-9481, DW 3271, zuständig. Die Pressemitteilungen des Konzerns können im Internet unter [www.bombardier.com](http://www.bombardier.com) abgerufen werden.

#### Unternehmensgründung

Die Firma wurde am 19. Juni 1902 mit *letters patent* gegründet und ab 23. Juni 1978 unter dem *Canadian Business Corporations Act* weitergeführt.

#### Wirtschaftsprüfer

Ernst & Young LLP  
 1 Place Ville-Marie  
 Montréal, Québec  
 Canada H3B 3M9

#### Hauptversammlung

Die ordentliche Hauptversammlung findet am Dienstag, den 7. Juni 2005, um 10.00 Uhr an folgender Adresse statt:  
 Le Centre Sheraton Montréal  
 Salle de bal  
 1201 René-Lévesque Blvd. West  
 Montréal, Québec  
 Canada H3B 2L7

*Bombardier, Bombardier Global 5000, Challenger, Challenger 300, Challenger 604, Challenger 800, CITYFLO, CRJ, CRJ200, CRJ700, CRJ705, CRJ900, CSeries, Dash 8, EBI, Electrostar, FLEXITY, Flexjet, Global, Global Express, Global Express XRS, Learjet, Learjet 31A, Learjet 40, Learjet 40 XR, Learjet 45, Learjet 45 XR, Learjet XR, Learjet 60, MITRAC, MOVIA, Q200, Q300, Q400, Q-Series, Skyjet, Skyjet International, Smart Parts* und *TRAXX* sind Warenzeichen der Bombardier Inc. oder Bombardier-Tochtergesellschaften.

Fotos, Seiten 2 und 7: Monic Richard  
Fotos, Seiten 11 und 13: Bombardier Inc.  
Fotos, Seite 15: Étienne Magny

Die vollständige Ausgabe des Geschäftsberichts ist in englischer oder französischer Sprache bei Bombardier Inc., Public Affairs, 800 René-Lévesque Blvd. West, Montréal, Québec, Canada H3B 1Y8, oder auf unserer Website unter [www.bombardier.com](http://www.bombardier.com) erhältlich.

Gedruckt in Kanada  
2-921393-63-8 – Legal deposit, Bibliothèque nationale du Québec

Alle Rechte vorbehalten  
© 2005 Bombardier Inc. oder Bombardier-Tochtergesellschaften



