

Wir haben
schon grosse
Fortschritte
erzielt

aber
es liegt
noch
sehr
viel Arbeit
VOR UNS.



PAUL M. TELLIER
PRESIDENT AND CHIEF EXECUTIVE OFFICER

Die Einsetzung
einer neuen
Führung
war entscheidend.

Aber das war nur

DER ERSTE
SCHRITT.



Weitere
Informationen
über
unseren
Unternehmergeist
und
unsere
Vision
auf
Seite
22

LAURENT BEAUDOIN, FCA
EXECUTIVE CHAIRMAN OF THE BOARD



PIERRE ALARY
SENIOR VICE PRESIDENT
AND CHIEF FINANCIAL OFFICER



Unser
Sanierungsprogramm
war

sehr wichtig.

Damit verschafften
wir uns eine
Atempause.



RÉJEAN BOURQUE
VICE PRESIDENT, INVESTOR RELATIONS



Die neue
Aktienemission
wurde um
400 Millionen CAD
überzeichnet.
Das ist ermutigend.

FRANÇOIS LEMARCHAND
SENIOR VICE PRESIDENT AND TREASURER



Wir
versprechen,
das Risikoprofil
von
**Bombardier
Capital**
zu reduzieren
und
uns auf unsere
wichtigsten Portfolios
zu konzentrieren.
Genau das
haben wir getan.

Wir
trennten
uns von
einigen

Vermögenswerten,
um uns auf
Züge und
Flugzeuge zu
konzentrieren.

Fokus ist
das Wichtigste.



FRANÇOIS THIBAUT
VICE PRESIDENT, ACQUISITIONS

Bei Zügen

sind wir

weltweit

die

Nummer

EINS.



WOLFGANG TOELSNER
CHIEF OPERATING OFFICER, BOMBARDIER TRANSPORTATION



ANDRÉ NAVARRI
PRESIDENT,
BOMBARDIER TRANSPORTATION

Weitere
Informationen
über die
Erfolge
und
Herausforderungen
bei
Aerospace
auf
Seite
26



PIERRE BEAUDOIN
PRESIDENT AND CHIEF OPERATING OFFICER,
BOMBARDIER AEROSPACE

Bei **Flugzeugen**
zählen wir weltweit zu den
MARKTFÜHREERN
im Bereich Regional-
und Businessjets.

Das genügt uns noch nicht.

Wir haben das
Luftfahrtgeschäft

umstrukturiert,

um unsere

Wettbewerbsfähigkeit
und Führungsposition
zu stärken. Die ersten
Ergebnisse sind
bereits sichtbar.

Weitere
Informationen
über
die
Umstrukturierung
von
Bombardier
Aerospace
auf
Seite
26



MICHAEL RYAN
VICE PRESIDENT AND GENERAL MANAGER,
BELFAST OPERATIONS,
BOMBARDIER AEROSPACE

Weitere
Informationen
über
Massnahmen
zur
Kostensenkung
und
Produktivitätssteigerung
bei
Transportation
auf
Seite
34

Diesen
Prozess
leiten
wir nun
auch
bei
Transportation
ein.



MOYA GREENE
SENIOR VICE PRESIDENT, OPERATIONAL EFFECTIVENESS

Dies ist
NICHT DAS ENDE.
Es ist nicht einmal
der ANFANG
VOM ENDE. Aber
es ist vielleicht
DAS ENDE
DES ANFANGS.

—WINSTON CHURCHILL



Wir sind auf

PAUL M. TELLIER
PRESIDENT AND CHIEF EXECUTIVE OFFICER



dem richtigen Weg

LAURENT BEAUDOIN, FCA
EXECUTIVE CHAIRMAN OF THE BOARD

UNSERE Verpflichtungen ERFÜLLEN

Der Titel dieses Geschäftsberichts deutet es bereits an: Wir haben in diesem sehr schwierigen Berichtsjahr schon viel erreicht – und es bleibt noch eine Menge zu tun.

Im letzten Geschäftsbericht hatte ich einen rigorosen Aktionsplan vorgestellt, mit dem wir die Interessen der Anteilseigner wahrnehmen, das Marktvertrauen wieder herstellen und Bombardier in die Gewinnzone zurückführen wollten. Wir haben in den vergangenen zwölf Monaten bewiesen, dass wir über die Fähigkeit und Entschlossenheit zur Durchführung dieses Plans verfügen.

Kurz: Wir haben unseren Worten Taten folgen lassen. Wir haben unsere Verpflichtungen erfüllt.

Eine Bestandsaufnahme zeigt, dass wir im ersten Jahr des Aktionsplans die Bombardier-Bilanz stärken und unser Betriebskapital durch das Sanierungsprogramm, die Veräusserung der Sparte Recreational Products und die Aufgabe von Randaktivitäten erhöhen konnten. Die Ergebnisse können sich sehen lassen: Die erfolgreiche Aktienemission erbrachte insgesamt 1,2 Milliarden CAD – und war um rund 400 Millionen CAD oder 50% überzeichnet. Und unsere Liquidität wurde durch den im Dezember 2003 abgeschlossenen Verkauf der Sparte Recreational Products für 960 Millionen CAD weiter gestärkt.

Durch erfolgreiche Desinvestitionen und den Verkauf eines beträchtlichen Teils des Geschäftsflugzeug-Portfolios von Bombardier Capital erhöhte sich das Gesamtergebnis unseres Sanierungsprogramms auf rund 2,5 Milliarden CAD. Zudem haben wir mit unseren Finanzpartnern in Nordamerika und Europa unsere kurzfristigen Kreditlinien neu geordnet; dies bestätigt das Vertrauen bedeutender Kreditinstitute in Bombardier.

Bei Bombardier Capital haben wir die Reduzierung der zum Abbau vorgesehenen Portfolios planmässig fortgesetzt. Bombardier Capital konzentriert sich nun intensiv auf zwei Bereiche, Bestandsfinanzierung und Zwischenfinanzierung von Verkehrsflugzeugen, innerhalb klar definierter Grenzen in Bezug auf Kapitalbindung und Anzahl der Flugzeuge. Im Geschäftssegment Luftfahrt haben wir die angekündigte Umstellung von Programm- auf Durchschnittskosten-Accounting vorgenommen und somit für eine erhöhte Transparenz unserer Finanzdaten gesorgt. Zur Vereinfachung unserer Konzernstruktur wurden ausserdem die Zuständigkeiten von Bombardier International in die Sparten Aerospace und Transportation integriert, da Bombardier International seine Aufgabe – die Förderung der Unternehmensexpansion in den aufstrebenden Märkten Asiens, Osteuropas und Lateinamerikas – im Wesentlichen erfüllt hatte.

Insgesamt betrachtet ist unser Aktionsplan mit diesen Leistungen hervorragend gestartet. Wir konnten uns aus bilanztechnischer Sicht eine Atempause verschaffen und – was ebenso wichtig ist – unser Unternehmen wesentlich stärker fokussieren. Angesichts des heutigen intensiven Wettbewerbs auf den Weltmärkten ist unternehmerischer Fokus das Wichtigste.

Das heutige Unternehmen Bombardier konzentriert sich auf die Geschäftssegmente Luftfahrt und Bahntechnik – Punkt. Wir können jetzt unsere gesamten Bemühungen und Ressourcen darauf ausrichten, unsere weltweite Führungsposition in diesen Sparten zu behaupten und auszubauen.

Die erwähnten Sanierungs- und Konsolidierungsinitiativen sind zwar von grosser Bedeutung, sie stellen jedoch nur die ersten Schritte unseres einschneidenden Aktionsplans dar, der noch eine Reihe von weiteren Massnahmen vorsieht. Bis zum Abschluss der Konzernumstrukturierung liegen noch viele Monate engagierter, harter Arbeit vor uns. Im bereits

angelaufenen zweiten Jahr unseres Aktionsplans liegt unser Schwerpunkt auf der weiteren Konsolidierung der Fertigungsaktivitäten bei Bombardier Aerospace und auf der Umsetzung eines umfangreichen Restrukturierungsplans bei Bombardier Transportation. Mit konsequenter Leistungs- und Ergebnisorientierung werden wir die Wettbewerbsfähigkeit unserer operativen Geschäftsbereiche steigern.

Ich möchte jedoch klarstellen, dass es uns bei der Verschlingung von Bombardier Aerospace und Bombardier Transportation nicht nur um Kostensenkung geht. Es geht vielmehr darum, die Wettbewerbsfähigkeit unserer Kerngeschäfte angesichts erheblich veränderter Marktbedingungen zu stärken.

Luftfahrt

Die Hersteller von Verkehrsflugzeugen haben nach wie vor die Folgen der Ereignisse vom 11. September 2001 zu meistern, die zu einer anhaltenden Schwächung der Luftfahrtindustrie führten. Aber als Erfinder des Regionaljets, der für einen Umschwung in der Luftfahrtbranche gesorgt hat, bietet Bombardier den gebeutelten Luftfahrtunternehmen eine attraktive Lösung. Bei den Regionalflugzeugen verzeichnen wir weiterhin eine steigende Nachfrage; in dieser Kategorie hat Bombardier seine Marktführung behauptet. Paradoxaerweise verfügen viele Fluggesellschaften nur noch über eingeschränkte Mittel für die Anschaffung neuer Materials. Unter diesen Umständen freue ich mich besonders über den in diesem Berichtsjahr erzielten Zuwachs bei den Auslieferungen von Regionalflugzeugen – ein Kunststück, das unseren Wettbewerbern nicht gelang. Für die Zukunft planen wir, unseren Kunden verstärkten Zugang zu externen Finanzierungsmöglichkeiten für Verkehrsflugzeuge anzubieten, damit wir die anhaltend starke Nachfrage nach unserer marktführenden CRJ-Produktfamilie optimal ausschöpfen können.

Im Herbst 2003 kündigten wir die Konsolidierung der Fertigungsaktivitäten im Segment Geschäftsflugzeuge an. Die Endmontage und Innenausstattung der Businessjets vom Typ Bombardier Learjet und Bombardier Challenger werden in unsere Standorte Wichita (Kansas) und Montréal (Québec) eingegliedert. Die Gründung dieser integrierten Fertigungszentren wird ab dem ersten kompletten Betriebsjahr zu jährlichen Kostenersparnissen führen.

Mit der Markteinführung von drei neuen Businessjets im nächsten Geschäftsjahr und einer bereits verschlankten Produktion ist Bombardier Aerospace bestens positioniert, um die prognostizierte Konjunkturbelebung im Segment Geschäftsflugzeuge optimal auszuschöpfen.

Darüber hinaus sehen wir bereits konkrete Ergebnisse der konsequenten Kostenorientierung und Finanzdisziplin, die wir dem gesamten Geschäftssegment Aerospace auferlegt haben.

Schienerverkehr

Faktoren wie zunehmende Deregulierung und Privatisierung sowie neue Richtlinien und Praktiken im Schlüsselmarkt der Europäischen Union führten auch in der Schienenverkehrsindustrie weltweit zu fundamentalen Veränderungen. Die anhaltende Branchenkonsolidierung – an der Bombardier wesentlich beteiligt war – hat sich jedoch noch nicht im Abbau von Produktionsüberkapazitäten niedergeschlagen. So beträgt beispielsweise die Auslastung in vielen europäischen Bombardier-Werken unter 50%. Hier bestand ein erheblicher Handlungsbedarf. Wir haben nach Ablauf des Berichtsjahrs eine neue Führung bei Bombardier Transportation eingesetzt und eine umfangreiche Restrukturierung unseres europäischen

Fertigungsnetzwerks angekündigt, mit der Überkapazitäten abgebaut, Kosten gesenkt und Gewinnspannen erhöht werden sollen. Bombardier Transportation wird in den nächsten zwei Jahren seinen weltweiten Personalbestand um insgesamt 18,5% oder 6.600 Stellen verringern. Zudem ist vorgesehen, sieben Produktionsstätten in fünf europäischen Ländern zu schliessen. Zusätzlich wird an einer Reihe von weiteren Standorten ein Standortoptimierungsprogramm zur Steigerung der betrieblichen Effizienz eingeführt. Die Umsetzung des Restrukturierungsplans wird im Rahmen von umfangreichen Kollektivverhandlungen mit unseren betrieblichen Partnern und unter Beachtung aller lokalen Rechtsvorschriften durchgeführt.

Wir haben überdies die Organisationsstruktur von Bombardier Transportation überarbeitet, um klarere Zuständigkeiten zu schaffen, die zentralen Kosten zu senken und insbesondere die Transparenz zu erhöhen. Ausserdem wurde ein Beschaffungsprogramm eingeführt, um die Optimierungsmöglichkeiten in der Lieferkette auszuschöpfen.

Der Abbau von Standorten und Arbeitsplätzen ist schmerzhaft – aber absolut notwendig, um die Grösse von Bombardier Transportation der erwarteten Marktnachfrage anzupassen. Ich bin überzeugt, dass wir mit dem Restrukturierungsplan wesentlich offensiver auf den weltweiten Markt für den schienengebundenen Personenverkehr konkurrieren können. Es ist für mich daher auch besonders erfreulich, dass wir in den letzten Monaten des Berichtsjahrs nicht nur einen stattlichen Anteil der ausgeschriebenen Aufträge gewinnen konnten, sondern mit diesen Neuaufträgen auch akzeptable Margen erzielen werden. Dies ist das Ergebnis eines strafferen Ausschreibungsprozesses, der den Risiken des Geschäfts besser gerecht wird.

Bombardier Capital

Bei Bombardier Capital entwickeln sich die Ergebnisse und die Reduzierung der zum Abbau vorgesehenen Portfolios wie geplant. Hier legen wir den Schwerpunkt weiterhin auf das profitable und professionelle Management der beibehaltenen Geschäftsbereiche und auf die kontinuierliche Abwicklung der aufgegebenen Aktivitäten.

Bombardiers Stärken ausschöpfen

Zu den vielen Stärken von Bombardier zählt die Tatsache, dass wir sowohl in der Schienenverkehrstechnik als auch in den Segmenten Regional- und Geschäftsflugzeuge über grossartige Produkt- und Service-Portfolios verfügen und weltweit eine starke Marktstellung einnehmen. Darauf können wir aufbauen.

Es ist nun zwingend erforderlich, dass wir diese Portfolios mit vertiefter Durchführungskompetenz und besserem Projektmanagement ausschöpfen. Bei Transportation ist dies von besonderer Bedeutung, da hier jeder Auftrag zumeist ein einmaliges Projekt ist. Einfach ausgedrückt: Es ist unser Ziel, in beiden Kerngeschäften die besten Produkte zu den besten Preisen herzustellen – eine Kombination, die zu einem überragenden Preis-/Leistungsverhältnis führt.

Die Steigerung unserer Wettbewerbsfähigkeit und die Verbesserung unserer Ertragskraft werden uns die erforderlichen finanziellen Mittel für das dritte Jahr unserer Strategie verschaffen – dann werden wir die für die Zukunft erwarteten attraktiven Möglichkeiten für rentables Wachstum ausschöpfen und die Wertschöpfung für unsere Aktionäre maximieren.

Um dies zu erreichen, richten wir weiterhin Tag für Tag alle Anstrengungen auf die Erfüllung unserer Verpflichtungen. Das heutige Unternehmen Bombardier steht für Fokus. Für Entschlossenheit. Für Transparenz – zu wissen, wo letztlich die Verantwortung liegt.

Danksagung

Bombardier steht auch für Teamarbeit. An dieser Stelle möchte ich die jüngsten Neuzugänge unter unseren Führungskräften begrüssen und den Mitarbeitern, die zusätzliche Verantwortungsbereiche übernommen haben, meine Anerkennung aussprechen. Pierre Alary, zuvor Vice President, Finance,

bei Bombardier, wurde zum Senior Vice President and Chief Financial Officer ernannt. Moya Greene kam als Senior Vice President, Operational Effectiveness, zu Bombardier; zuvor war sie Senior Vice President der Canadian Imperial Bank of Commerce und blickt zudem auf eine Karriere im öffentlichen Dienst der kanadischen Bundesregierung zurück. André Navarri, dessen berufliche Erfahrung eine dreijährige Tätigkeit als President der Schienenverkehrssparte von Alstom beinhaltet, wurde am 22. Februar 2004 President von Bombardier Transportation. Wolfgang Toelsner, zuvor President der Division Locomotives and Freight bei Bombardier Transportation, wurde zum Chief Operating Officer von Bombardier Transportation ernannt. Gemeinsam verfügen sie über eine Fülle von Kompetenzen und Erfahrungen, die der vor uns liegenden Arbeit zugute kommen werden.

Ich möchte auch unseren Mitarbeitern im gesamten Konzern für ihr Engagement und ihre harte Arbeit danken. Die Anpassung an ein verändertes Umfeld fällt sicherlich besonders schwer, wenn man Teil eines Unternehmens ist, das in der Vergangenheit grosse Erfolge gefeiert hat. Ich bin jedoch zuversichtlich, dass wir dank der Flexibilität, für die unsere Mitarbeiter bekannt sind, die derzeitigen Herausforderungen erfolgreich meistern werden. Diese Flexibilität hat Bombardier bereits in der Vergangenheit geholfen, Hindernisse zu überwinden und eine globale Spitzenstellung zu erobern. Ihnen allen gebührt unsere Anerkennung.

Ich möchte dem Hauptanteilseigner nochmals meinen Dank für seine kontinuierliche Unterstützung ausdrücken. Laurent Beaudoin, Executive Chairman of the Board, und die Familie Bombardier haben unsere Bemühungen stets vorbehaltlos unterstützt, und zwar nicht nur im Hinblick auf den Verkauf des historischen Familienerbstücks Recreational Products, sondern auch in Bezug auf den gesamten Aktionsplan. Abschliessend möchte ich es nicht versäumen, den Mitgliedern des Board of Directors für ihre Unterstützung zu danken.

Prioritäten für das Geschäftsjahr 2005

Im kommenden Geschäftsjahr steht die Umsetzung der Restrukturierung und die Verschlankeung von Bombardier Transportation im Mittelpunkt. Wir werden uns dabei insbesondere auf Massnahmen zur Kostensenkung und Produktivitätssteigerung konzentrieren, die Beschaffungskette optimieren und den Ausschreibungsprozess weiter verfeinern. Ausserdem streben wir die Erhöhung unseres Anteils am Wertschöpfungssegment Services an. Für die Zukunft planen wir eine Zusammenarbeit mit Kunden, Lieferanten und Industriepartnern, um Verkehrslösungen verstärkt zu standardisieren.

Bei Bombardier Aerospace werden wir uns weiterhin auf eine Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit konzentrieren, um unsere Führungsposition in den Bereichen Regional- und Geschäftsflugzeuge auszubauen. Auch die Förderung von Exportfinanzierungen für den Vertrieb von Regionalflugzeugen zählt zu unseren Prioritäten. Längerfristig werden wir uns bei der kanadischen Regierung für eine umfassende neue Luftfahrtspolitik einsetzen, die sich insbesondere der Problematik in den Bereichen F&E, Fertigung und Vertriebsfinanzierung annimmt. Damit wollen wir erreichen, dass kanadische Unternehmen über die gleichen Wettbewerbsbedingungen wie ihre ausländischen Mitbewerber verfügen. Zudem haben wir eine multidisziplinäre Arbeitsgruppe gegründet, die eine Machbarkeitsstudie für die geplante Entwicklung einer neuen Generation von grossräumigeren Verkehrsflugzeugen durchführt.

Wie ich schon eingangs dieser Mitteilung sagte, liegt noch sehr viel Arbeit vor uns. Ich kann Ihnen jedoch versichern, dass unser Team die noch ausstehenden Massnahmen unseres Aktionsplans mit aller Entschlossenheit umsetzen wird. Gemeinsam werden wir unsere Verpflichtungen erfüllen.

(UNTERZEICHNET VON)

PAUL M. TELLIER

PRESIDENT AND CHIEF EXECUTIVE OFFICER

Die Vision ERNEUERN

Im letzten Jahr stellte ich Ihnen mit grosser Zuversicht unseren neu ernannten President and Chief Executive Officer, Paul Tellier, vor. Ich freue mich, dass sich meine Einschätzung seiner Führungsstärke in der Zwischenzeit mehr als bestätigt hat. Die erfolgreiche Kapitalerhöhung, die Umstrukturierung des Konzerns und die bisherige Umsetzung unseres Aktionsplans zur Wiederherstellung der Ertragskraft und des Unternehmenswertes beweisen dies.

Mein Vertrauen in Paul Tellier wird offensichtlich auch von seinen Kollegen geteilt; sie wählten ihn kürzlich zum zweiten Male in Folge zur renommiertesten Führungspersönlichkeit Kanadas.

Die Einsetzung einer neuen Führung war entscheidend, um Bombardier auf den richtigen Weg zurückzubringen. Aber dies war nur der erste Schritt. Das erfolgreiche Sanierungsprogramm in Höhe von 2,5 Milliarden CAD war zweifellos der Höhepunkt des Berichtsjahrs, in dessen Verlauf wir ausserdem die Konzernaktivitäten auf zwei Kerngeschäfte – Luftfahrt und Schienenverkehr – ausgerichtet und drastische Massnahmen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit in allen operativen Geschäftsbereichen eingeführt haben.

Corporate Governance – eine weitere Priorität

Im Schlüsselbereich Corporate Governance haben wir im Berichtsjahr eine Ausgestaltung unserer soliden Führungs- und Kontrollstrukturen vorgenommen. Wir haben eine verantwortungsvolle Corporate Governance stets als effektives Managementsystem zur nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswertes für alle Anteilseigner verstanden. Die öffentliche Diskussion zum Thema Corporate Governance hat mich jedoch veranlasst, zu Beginn des Berichtsjahrs die Struktur und Verantwortlichkeiten unseres Aufsichtsrats zu überprüfen. Diese Überprüfung führte zu einer Reihe von Initiativen, mit denen wir unsere Führungs- und Kontrollprozesse weiter festigen und die weit reichenden Änderungen der Anzeigepflicht und anderer gesetzlicher Regelungen konsequent umsetzen werden.

Ausführliche Informationen über diese Initiativen, die bei der Jahreshauptversammlung im Juni 2003 in Kraft traten, sind im Kapitel "Corporate Governance" dieses Berichts enthalten. In Anbetracht meiner vor Jahresfrist eingegangenen Verpflichtungen möchte ich dennoch kurz auf die wichtigsten Veränderungen hinweisen, die wir seither vorgenommen haben.

Wir haben das Aufsichtsratspräsidium aufgelöst und vier Aufsichtsratsausschüsse gegründet: Prüfungsausschuss, Personal- und Kompensationsausschuss, Corporate-Governance- und Nominierungsausschuss und Pensionskassenausschuss. Alle Ausschüsse wurden ausschliesslich mit hoch qualifizierten, unabhängigen Aufsichtsratsmit-

gliedern besetzt. Zudem wurden die Mandate von Aufsichtsrat, Executive Chairman und President and CEO eingehend überprüft.

Auf meine Empfehlung ernannte der Aufsichtsrat einen Lead Director. Mit dieser Ernennung wird die völlige Unabhängigkeit des Aufsichtsrats gegenüber der Konzernleitung zusätzlich gesichert. Das Amt des Lead Director wird von James E. Perrella bekleidet, vormals Chairman and CEO der Ingersoll-Rand Company und seit 1999 Mitglied des Aufsichtsrats von Bombardier. Die unabhängigen Aufsichtsratsmitglieder treffen sich nach ihrem Ermessen jeweils vor oder nach den regulären Aufsichtsratssitzungen unter der Leitung von Herrn Perrella, der alle Fragen, Kommentare oder Vorschläge der unabhängigen Aufsichtsratsmitglieder an den Executive Chairman und/oder den President and CEO weiterleitet. Der Lead Director ist auch Vorsitzender des Corporate-Governance- und Nominierungsausschusses.

Die kontinuierliche und systematische Beurteilung aller Führungs- und Kontrollaspekte ist integraler Bestandteil unserer Corporate-Governance-Politik. Zu meinen primären Verantwortlichkeiten zählt beispielsweise – wie im Mandat des Executive Chairman beschrieben – die Sicherung der Qualität und Kontinuität des Bombardier-Aufsichtsrats. Dies geschieht in Form von Sitzungen mit dem Corporate-Governance- und Nominierungsausschuss, in denen wir die gesamtheitliche Leistung und die Mandate des Aufsichtsrats, der Aufsichtsratsausschüsse, der Ausschuss-Vorsitzenden und der einzelnen Aufsichtsratsmitglieder überprüfen. Ausserdem wird über potenzielle Aufsichtsrats-Kandidaten und über die Nominierung von Aufsichtsratsmitgliedern beraten.

Verkauf von Vermögenswerten eingehend geprüft

Die Veräusserung der Sparte Recreational Products verschaffte uns die ideale Gelegenheit, unsere Corporate-Governance-Politik in die Praxis umzusetzen.

Sobald bekannt wurde, dass sich einige Mitglieder der Familie Bombardier an der Käufergruppe beteiligen wollten, um die Stabilität und Kontinuität des Freizeitprodukt-Geschäfts zu wahren, wurden zum Schutze der Aktionärsrechte umgehend geeignete Massnahmen eingeleitet, die den höchsten Corporate-Governance-Standards entsprechen.

Als ein Mitglied der Familie Bombardier möchte ich ausdrücklich betonen, dass der gesamte Verkaufsvorgang von einem unabhängigen Aufsichtsratsausschuss geprüft wurde. Der Ausschuss wurde von L. Denis Desautels, ehemaliger Präsident des kanadischen Bundesrechnungshofes, geleitet.

Sowohl UBS, Finanzberater des Aufsichtsrats, als auch Morgan Stanley, Finanzberater des unabhängigen Ausschusses, bestätigten die finanzielle Angemessenheit des Kaufangebots. Ausserdem nahmen die Aufsichtsräte,

die – wie der Unterzeichnende – zugleich Mitglieder der Familie Bombardier sind, weder an den Aufsichtsratssitzungen, bei denen über den Verkauf beraten wurde, noch an der Abstimmung über die Transaktion teil.

Übereinstimmung mit neuen Richtlinien gewährleisten

In den letzten Monaten hat Bombardier weitere bedeutende Corporate-Governance-Massnahmen eingeleitet. So wurde beispielsweise im Januar 2004 ein konzernweit agierender Compliance-Beauftragter ernannt. Er sorgt in Zusammenarbeit mit dem Aufsichtsrat für die konsequente Umsetzung und Einhaltung geltender Gesetze und Vorschriften. Dies betrifft auch die Konzernrichtlinien (*Code of Ethics and Business Conduct*), die im Berichtsjahr überprüft und aktualisiert wurden.

Die Einführung noch strengerer interner Prozesse ermöglicht dem Aufsichtsrat zudem die Erfüllung der Überwachungsverantwortlichkeiten, die durch die neuen kanadischen und US-amerikanischen Vorschriften erheblich verschärft wurden. Laut kanadischer Gesetzgebung muss nun für jeden Quartals- und Jahresbericht ein Zertifizierungsformular durch den Chief Executive Officer und Chief Financial Officer unterzeichnet und bei der Wertpapieraufsichtsbehörde eingereicht werden – ein ähnliches Verfahren, wie es der *Sarbanes-Oxley Act* in den USA vorschreibt.

Dauerhafte Werte

Neben einer guten Corporate Governance zeichnet sich Bombardier durch Innovationskraft und Unternehmergeist aus. Mit diesen Stärken hat Bombardier es geschafft, innerhalb von 15 Jahren 15 neue Flugzeuge zu entwickeln und auf den Markt zu bringen – das ist mehr, als die beiden anderen führenden Hersteller von Verkehrsflugzeugen zusammengenommen erreicht haben. Die jüngste Auslieferung unseres tausendsten Bombardier CRJ – eine Lieferquote, die bislang von nur sieben Flugzeugtypen in der hundertjährigen Geschichte der Luftfahrt erzielt wurde – unterstreicht zusätzlich diese herausragende Position. Dies gilt auch für modernste Lösungen wie die bahnbrechenden "Brains on Trains"-Technologien, die derzeit von Bombardier Transportation entwickelt werden.

Unternehmerische Vision und Leidenschaft für Innovationen haben zur Entwicklung unserer CRJ-Flugzeuge geführt, die den Flugverkehr buchstäblich revolutionierten. Ich bin zuversichtlich, dass wir mit diesen dauerhaften Unternehmenswerten weiterhin an der Spitze künftigen Fortschritts in der Luftfahrt und im Schienenverkehr stehen werden. Zurzeit prüfen wir die Möglichkeit, eine neue Generation von Verkehrsflugzeugen zu entwickeln, die dem Flugreiseverkehr eine neue Dimension verleihen würde. Wir haben im März 2004 ein multidisziplinäres Team mit der Projektanalyse beauftragt und erwarten den Abschlussbericht innerhalb der nächsten 12 Monate.

Die Produktentwicklung wird auch künftig eine wichtige Rolle bei Bombardier spielen. Für uns bedeutet Innovation jedoch viel mehr als die Entwicklung neuer Produkte. Es geht auch darum, die Qualität,

Zuverlässigkeit und Wettbewerbsfähigkeit bestehender Produkte zu verbessern, um unseren Kunden ein noch überzeugenderes Preis-/Leistungsverhältnis anbieten zu können. Es geht um die Entwicklung und Verbreitung der besten Geschäftsprozesse. Es geht darum, Möglichkeiten zur Verbesserung des Kundendienstes zu finden. Es geht darum, intelligenter zu arbeiten, mit Einfallsreichtum unsere positive Dynamik zu festigen und Bombardier dadurch wieder auf eine solide Basis zu stellen.

Ein Wort des Dankes

Eine weitere Konstante bei Bombardier ist die Qualität unserer Mitarbeiter. Im Namen des Aufsichtsrates danke ich allen Mitarbeitern für ihre Treue und ihr Engagement in diesen ausgesprochen schwierigen Zeiten.

Ich bedanke mich auch bei meinen Kollegen im Aufsichtsrat für ihre harte Arbeit und ihren konstruktiven Rat in einem Jahr, das von einer weit reichenden Konzernumgestaltung geprägt wurde. Ein besonderer Dank gilt André Desmarais, der den Aufsichtsrat nach rund zwanzigjähriger Tätigkeit verlässt. André Desmarais war seit 1985 im Bombardier-Aufsichtsrat vertreten und leistete über die Jahre hinweg einen erheblichen Beitrag zu unserem Erfolg. Ausserdem möchte ich an dieser Stelle die Herren Michael H. McCain and Federico Sada G., die dem Aufsichtsrat im Berichtsjahr beitraten, offiziell begrüssen. Michael McCain ist President and CEO von Maple Leaf Foods Inc.; Federico Sada G. ist President and CEO des Glasherstellers Vitro, S.A. de C.V.

Im Namen des Aufsichtsrates möchte ich schliesslich Paul Tellier und seinem Team unsere Anerkennung für den hervorragenden Fortschritt aussprechen, der bislang erzielt wurde – und für die Hartnäckigkeit, mit der die Realisierung der nächsten Etappen unseres Aktionsplans verfolgt wird.

Als wir im letzten Jahr die ersten Schritte zur Wiederherstellung unserer Wettbewerbsfähigkeit einleiteten, war allen klar, dass es keine leichte Aufgabe sein würde. Und wir haben unsere Ziele noch nicht vollständig erreicht. Es bleibt noch viel zu tun.

Aber durch unser entschlossenes Handeln im vergangenen Jahr haben wir klar demonstriert, dass Bombardier nach wie vor über das Potenzial für nachhaltigen Erfolg verfügt. Wir haben es geschafft, den Unternehmergeist und die Vision zu erneuern, die diesem Unternehmen zum Welterfolg verholfen haben.

Wir sind auf dem richtigen Weg.

(UNTERZEICHNET VON)

LAURENT BEAUDOIN, FCA
EXECUTIVE CHAIRMAN OF THE BOARD

CORPORATE governance

Solide Corporate Governance war in der Vergangenheit stets von fundamentaler Bedeutung für den Erfolg von Bombardier. Im Einklang mit dieser Tradition – und vor dem Hintergrund einer breiteren öffentlichen Diskussion zum Thema Corporate Governance sowie wesentlicher Änderungen der Kapitalmarktgesetze – hat Bombardier im ersten Halbjahr 2003 eine eingehende Prüfung der Aufsichtsratsstruktur und -mandate vorgenommen. Dies führte zu Anpassungen, mit denen die Führungs- und Kontrollstruktur des Konzerns weiter optimiert wird.

Die Ernennung eines konzernweit agierenden Compliance-Beauftragten im Januar 2004 zählt zu den jüngsten Beispielen dafür, welche Bedeutung das Unternehmen der Corporate Governance beimisst. Der Compliance-Beauftragte überwacht gemeinsam mit dem Aufsichtsrat die Einhaltung geltender Gesetze und Vorschriften und die strikte Einhaltung des *Code of Ethics and Business Conduct*. Nach Überprüfung und Aktualisierung dieser Konzernrichtlinien im Berichtsjahr ist die Neuauflage für das Geschäftsjahr 2005 geplant. Sie enthalten auch ein neues Beschwerdeverfahren, das Mitarbeiter und andere Interessengruppen dazu ermutigen soll, Hinweise oder Beschwerden vorzubringen.

Pensionskassenaufsicht und Pensionsvermögensmanagement

Im Juni 2002 gründete Bombardier den Pensionskassenausschuss mit dem Mandat, die Investitionen des Pensionsvermögens und damit zusammenhängende Aktivitäten zu betreuen, zu prüfen und zu überwachen. Das mit dem Pensionsmanagement beauftragte Team berichtet jetzt ausserdem direkt an den Senior Vice President and Treasurer. Diese Änderung wurde vorgenommen, um das Kontrollsystem zu verbessern und Synergien mit anderen Treasury-Funktionen zu schaffen.

Zudem wurde mit der Überarbeitung der Anlagerichtlinien, die der Bestimmung der erlaubten Anlageformen für die verschiedenen Pensionspläne dienen, ein optimales Rendite-Risiko-Verhältnis der Anlagestruktur angestrebt. Der Anteil von Aktiendepots am Anlagevermögen wurde aus diesem Grunde reduziert.

Übereinstimmung mit neuen Kapitalmarktgesetzen sichern

Eine weitere Priorität im Berichtsjahr bildete der Transformationsprozess der Finanzfunktionen, den der Bereich Konzernrechnungswesen in Zusammenarbeit mit dem Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats weltweit einführte. Mit dieser Initiative soll die völlige Übereinstimmung mit den neuen kanadischen Kapitalmarktgesetzen gesichert werden.

Die Gesetze traten am 30. März 2004 in Kraft und enthalten neue Anforderungen im Hinblick auf regelmässige Offenlegungspflichten, die Verantwortlichkeit der Prüfungsausschüsse und die Zertifizierung der eingereichten Quartals- und Jahresberichte durch den Chief Executive Officer und Chief Financial Officer. Letztendlich wird sich dieser Prozess genau an den Massgaben des vom US-Kongress verabschiedeten *Sarbanes-Oxley Act* ausrichten.

Die neuen Gesetze fordern von den kanadischen Aktiengesellschaften die Unabhängigkeit aller Prüfungsausschussmitglieder, die zudem über die notwendige fachliche Eignung verfügen müssen. Die *Annual Information Forms* der börsennotierten Unternehmen müssen künftig eine Beschreibung der relevanten Ausbildung und Erfahrung aller Prüfungsausschussmitglieder enthalten. Dem Prüfungsausschuss muss ausserdem ein schriftlicher Prüfungsauftrag erteilt werden, in dem bestimmte Prüfungsschwerpunkte festgelegt sind. Obwohl diese spezifischen Änderungen erst ab dem 5. Juli 2005 verbindlich sind, stimmt die Geschäftsordnung des Prüfungsausschusses von Bombardier bereits heute mit den neuen Anforderungen überein.

Bombardier erfüllt – und übertrifft in manchen Belangen – die neuen kanadischen Kapitalmarktgesetze wie auch die Corporate-Governance-Richtlinien der Börse von Toronto.

Buchungstechnische Behandlung von Aktienoptionen

Im Einklang mit den derzeit besten Governance-Praktiken hat Bombardier entschieden, die im Rahmen einer aktienorientierten Vergütung erteilten Aktienoptionen als Aufwand zu verbuchen. Diese Änderung trat am 1. Februar 2004 in Kraft und betrifft sämtliche im Laufe des Berichtsjahrs ausgegebenen Bezugsrechte.

Klar abgegrenzte Führungs- und Kontrollstruktur

Im Geschäftsjahr 2004 wurden die Mandate und Aufgaben des Aufsichtsrats, der Aufsichtsratsausschüsse, des Executive Chairman und des President and Chief Executive Officer überprüft und klar voneinander abgegrenzt, wie folgender Überblick verdeutlicht.

Aufsichtsrat

Als Teil seiner Aufsichtsverantwortung berät der Aufsichtsrat die Konzernleitung bei Geschäften von grundlegender Bedeutung. Er verabschiedet die Konzernstrategie und überwacht

- Finanzmassnahmen und interne Kontrollsysteme,
- Fragen der betrieblichen Altersvorsorge,
- Umwelt- und Sicherheitsfragen,
- Corporate-Governance-Angelegenheiten.

In seinen Aufgabenbereich fallen ausserdem die Nachfolgeplanung und Vergütungspolitik.

Vier Aufsichtsratsausschüsse – die ausnahmslos mit renommierten, qualifizierten und unabhängigen Aufsichtsratsmitgliedern besetzt sind – tragen dazu bei, dass Bombardier höchsten Massstäben im Bereich Corporate Governance gerecht wird.

Im Juni 2003 wurde auch eine formale Struktur eingeführt, die es dem Aufsichtsrat ermöglicht, völlig unabhängig von der Konzernleitung zu agieren. Vor oder nach jeder ordentlichen Aufsichtsratssitzung treffen sich

die Aufsichtsratsmitglieder, die nicht der Konzernleitung angehören, unter dem Vorsitz von James E. Perrella in seiner Eigenschaft als Lead Director.

Prüfungsausschuss

Der Prüfungsausschuss unterstützt den Aufsichtsrat bei der Überwachung des Finanzberichts wesens und des Offenlegungsprozesses. Alle Ausschussmitglieder verfügen über die notwendige fachliche Eignung, und mindestens ein Mitglied, L. Denis Desautels, ist diplomierter Wirtschaftsprüfer mit Führungserfahrung.

Vorsitz: L. Denis Desautels

Mitglieder: Daniel Johnson, Michael H. McCain, Jalynn H. Bennett, James E. Perrella

Personal- und Kompensationsausschuss

Der Personal- und Kompensationsausschuss überwacht die Vergütungspolitik des Konzerns, bewertet die Leistung der Vorstandsmitglieder und legt die Vergütung für die oberste Führungsebene fest. Er befasst sich ausserdem mit der Nachfolgeplanung und spricht gegebenenfalls dem Aufsichtsrat seine diesbezüglichen Empfehlungen aus.

Vorsitz: Jean C. Monty

Mitglieder: André Desmarais, James E. Perrella

Corporate-Governance- und Nominierungs-Ausschuss

Der Corporate-Governance- und Nominierungs-Ausschuss überwacht die Entwicklung der Richtlinien zur Unternehmensführung, einschliesslich des *Code of Ethics and Business Conduct*. Nach Absprache mit dem Ausschuss bestimmt der Aufsichtsratsvorsitzende potenzielle Aufsichtsratskandidaten und unterbreitet dem Aufsichtsrat nach Prüfung der Kandidaturen seine Empfehlungen. Der Ausschuss überprüft auch die Leistung der Aufsichtsrats- und Ausschussmitglieder und nimmt eine regelmässige Bewertung der Grösse und Zusammensetzung des Aufsichtsrats, der Vergütung der Aufsichtsräte unter Berücksichtigung der Marktbedingungen und -praktiken, sowie der Risiken und Verantwortlichkeiten vor. Darüber hinaus macht der Ausschuss Vorschläge für das Aktienbezugsrecht der Aufsichtsratsmitglieder.

Vorsitz: James E. Perrella

Mitglieder: Daniel Johnson, Jean C. Monty

Pensionskassenausschuss

Die Hauptaufgabe des Pensionskassenausschusses ist es, die Investitionen des Pensionsvermögens und damit zusammenhängende Aktivitäten zu überwachen und dem Aufsichtsrat Bericht zu erstatten.

Vorsitz: Jalynn H. Bennett

Mitglieder: Daniel Johnson, L. Denis Desautels

Executive Chairman

Der Executive Chairman koordiniert die Arbeit des Aufsichtsrats und überprüft regelmässig die Effizienz der Aufsichtsratsaktivität. Er stellt sicher, dass die Abgrenzung zwischen den Verantwortlichkeiten von Aufsichtsrat und Konzernleitung klar ersichtlich sind und eingehalten werden.

Die Aufgaben und Zuständigkeiten des Executive Chairman umfassen

- die Steigerung der Effizienz des Aufsichtsrats durch Führungskompetenz;
- die Leitung des Aufsichtsrats und die Festlegung der Konzernstrategie nach Absprache mit dem President and CEO;
- die Sicherung der Qualität und Kontinuität des Aufsichtsrats;
- die Funktionen einer Verbindungsperson zwischen Aufsichtsrat und Konzernleitung und die Repräsentation des Konzerns nach aussen;
- die Sicherung der ständigen Weiterentwicklung der Standards für verantwortungsvolle Unternehmensführung;
- die Überwachung der Konzerngeschäftsführung und die Genehmigung zustimmungspflichtiger Geschäfte wie Akquisitionen, Desinvestitionen und Finanzmassnahmen nach Absprache mit dem President and CEO.

President and Chief Executive Officer

Der President and CEO ist für die Umsetzung der strategischen und operativen Konzernplanung sowie für die Ausführung der Aufsichtsratsbeschlüsse und -politik verantwortlich.

Die spezifischen Aufgaben und Zuständigkeiten des CEO umfassen

- die Entwicklung der strategischen Ausrichtung des Konzerns in Form eines Strategie- und Geschäftsplans;
- die Verantwortung für das kaufmännische Geschäft und die internen Angelegenheiten des Konzerns; dies beinhaltet
 - die Verantwortung für das Tagesgeschäft, einschliesslich Vermögens- und Finanzmanagement;
 - die Umsetzung der Entscheidungen über Akquisitionen, Desinvestitionen, Finanzmassnahmen und damit verbundene Aktivitäten, nach Genehmigung durch den Aufsichtsrat und nach Absprache mit dem Executive Chairman;
 - die Verantwortung für effektive Offenlegungskontrollen und -verfahren und die entsprechenden internen Kontrollmechanismen;
 - die Identifizierung, Bewertung und Steuerung unternehmerischer Risiken.
- die Verantwortung für Corporate-Governance-Angelegenheiten nach Absprache mit dem Executive Chairman und dem Corporate-Governance- und Nominierungs-Ausschuss des Aufsichtsrats.

BOMBARDIER Aerospace

Mit der Umstrukturierung des operativen Geschäfts strebt Bombardier Aerospace die Stärkung seiner Wettbewerbsfähigkeit und Führungsposition an. Die Ergebnisse sind bereits sichtbar.

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. Bombardier Aerospace blickt auf eine Tradition von Innovation und Fortschritt zurück, die durch die Verschmelzung von vier weltweit führenden Flugzeugherstellern (Canadair, Short Brothers, Learjet und de Havilland) über 250 Jahre Luftfahrtgeschichte in sich vereint. Dies ermöglichte Bombardier Aerospace, innerhalb von 15 Jahren 15 neue Flugzeuge zu entwickeln und auf den Markt zu bringen – ein beispielloses Programm in der Luftfahrtbranche. Das Angebot von Bombardier Aerospace wird zudem durch das Bombardier* Flexjet* Teileigentums-Programm, das Bombardier* Skyjet* Flugzeug-Charterprogramm sowie durch Management- und technische Dienstleistungen, Flugzeugwartungs- und Pilotenausbildungsprogramme ergänzt.

Im Berichtsjahr wurden drastische Massnahmen zur Verschlankeung von Betriebsabläufen, zur Kostensenkung und zur Produktivitätssteigerung eingeleitet. Dadurch ist Bombardier Aerospace bestens positioniert, um aus der anhaltend starken Nachfrage im Bereich Regionalflugzeuge und der verbesserten Konjunkturprognose für den Bereich Geschäftsflugzeuge maximalen Nutzen zu ziehen.

Durch die pünktliche Indienststellung der neuen Businessjets Bombardier* Challenger* 300 und Bombardier* Learjet* 40, denen im kommenden Geschäftsjahr der Bombardier Global 5000* folgen soll, konnte das modernste und umfassendste Portfolio der Branche weiter verstärkt werden – zu einem Zeitpunkt, an dem Kunden wieder zunehmend auf den Markt drängen oder zurückkehren. Diese neuen Geschäftsflugzeuge reflektieren die Entscheidung, auch angesichts einer längerfristigen Marktschwäche weiterhin in neue Flugzeugmodelle zu investieren, und bestätigen somit das konsequente Engagement für Innovation und Produktentwicklung bei Bombardier.

Mit der Erstauslieferung des 86-sitzigen Bombardier* CRJ900*, dem weltweit ersten Regionalflugzeug mit einer Kapazität von mehr als 70 Sitzen, festigte Bombardier Aerospace weiterhin seine Position als führender Konstrukteur und Hersteller von Regionalflugzeugen.

Massnahmen wie die Einführung umfassender Kostensenkungsinitiativen, die Gründung von integrierten Fertigungszentren für Geschäftsflugzeuge, die Wiederaufnahme der Tarifverhandlungen an den Standorten Toronto (Ontario) und Wichita (Kansas) sowie die Ausgliederung bestimmter Aufgaben im Bereich Informationstechnologie haben insgesamt zu einer schlankeren, wettbewerbsfähigeren Organisation beigetragen, die sich besser auf die Rahmenbedingungen eines wechselhaften Marktumfelds einstellen kann.

Im März 2003 gab Bombardier Aerospace Pläne zum Abbau von 3.000 Arbeitsplätzen an den Standorten Montréal, Toronto und Belfast bekannt. Dieses Vorhaben wurde inzwischen abgeschlossen.

Im Oktober 2003 wurden Pläne zur Gründung von integrierten Fertigungszentren für die Businessjets vom Typ Bombardier Learjet und Bombardier Challenger an den Standorten Wichita und Montréal vorgestellt. Bei voller Betriebsbereitschaft der Fertigungszentren und einem Abbau von weiteren 1.150 Stellen lassen sich jährliche Einsparungen von rund 33 Millionen CAD erzielen.

Die neuen Fertigungszentren sorgen durch die Verknüpfung von Endmontage und Innenausbau an ein und demselben Standort für eine erhebliche Reduzierung der Produktionszeiten und Lagerbestände; von der vereinfachten Geschäftsabwicklung werden auch die Kunden von Bombardier Aerospace profitieren.

Rund 800 der von der Produktionsverschlankeung betroffenen Arbeitsplätze befinden sich in Tucson (Arizona). Das Bombardier Business Aviation Services Centre wird jedoch den Standort in der Nähe des Tucson International Airport weiterhin betreiben. Tucson wurde ausserdem als zentraler Stützpunkt für das Western Bombardier Regional Aircraft Service Centre ausgewählt, womit über einen Zeitraum von drei Jahren 300 neue Arbeitsplätze geschaffen werden.

Im Januar 2004 wurden Pläne zur Zusammenfassung des Ersatzteilgeschäfts für Regional- und Geschäftsflugzeuge in eine zentrale Logistik-Organisation bekannt gegeben mit dem Ziel, einen erheblich verbesserten Kundenservice anzubieten. Die neue Organisation basiert auf einem einheitlichen SAP*-Betriebssystem und wird neue Vertriebslager in Chicago und Frankfurt aufbauen, die von der renommierten Caterpillar Logistics Services betrieben werden.

Bombardier unterstreicht seine Innovationskraft mit einem weiteren Meilenstein: Im Dezember 2003 wurde der tausendste Bombardier* CRJ* ausgeliefert. Diese Zahl stieg zum Ende des Berichtsjahrs (31. Januar 2004) auf 1.046 Stück; damit platzierte sich der Bombardier CRJ zu diesem Zeitpunkt auf Rang 6 der erfolgreichsten Verkehrsflugzeuge aller Zeiten. Was Mitte der Achtziger Jahre, als es noch keinen klar definierten Markt für Regionalflugzeuge gab, als kühner Schritt auf unerforschtes Territorium begann, führte zu einer Revolution der Luftfahrt, die bis heute anhält – denn der Regionaljet steht erneut an der Spitze des Umschwungs in der Luftfahrtindustrie.

Trotz der Schwierigkeiten, von denen die gesamte Luftfahrtbranche betroffen ist, verzeichnet das Segment Regionalflugverkehr ein rentables Wachstum; Regionaljets spielen weiterhin eine massgebliche Rolle für den wirtschaftlichen Wohlstand der grossen Luftfahrtunternehmen. Dabei gilt es zu beachten, dass die Regionaljet-Kapazitäten in den USA im Zeitraum von April 2000 bis April 2003 um 97% gestiegen sind. Dieser anhaltend

positive Trend wurde im März 2004 durch die Umwandlung einer Option von Delta Connection in einen Auftrag für 32 50-sitzige Bombardier* CRJ200* Regionaljets bestätigt.

Die Bombardier-Produktfamilie von 50-, 70- und 86-sitzigen CRJ-Modellen bietet beispiellose Gemeinsamkeiten und Flexibilität in punkto Ausbildung, Wartung und Dienstplanerstellung, was die Betriebskosten beträchtlich senkt und wirtschaftliche Vorteile für die Fluggesellschaften schafft. Da der Markt inzwischen zu grösseren Regionalflugzeugen tendiert, ist es ein klarer Vorteil, dass Bombardier als erster Flugzeughersteller 70- und 86-sitzige Modelle in den Flugdienst gestellt hat. Sieben der weltweit zehn grössten Fluggesellschaften setzen Regionalflugzeuge vom Typ Bombardier CRJ200 und Bombardier* CRJ700* ein.

Zum 31. Januar 2004 hatten bereits 143 Flugzeuge der grösseren Bombardier-Modellreihen CRJ700 und CRJ900 den Flugdienst aufgenommen. Im Berichtsjahr wurden zwei Regionalflugzeuge vom Typ CRJ700 an Shandong Airlines ausgeliefert; damit ist der Bombardier CRJ700 das erste 70-sitzige Regionalflugzeug, das in China und im gesamten asiatisch-pazifischen Raum eingesetzt wird. Bombardier ist zuversichtlich, dass seine marktführende Regionalflugzeug-Familie auch in den kommenden Jahren eine unverändert starke Nachfrage verzeichnen wird.

Auch an der neuen Generation von Turboprop-Flugzeugen der Modellreihe Bombardier* Q400* besteht beträchtliches Interesse am Markt. Das 70-sitzige Modell bietet alle Komfortmerkmale eines Jets verbunden mit den niedrigsten Sitzmeilenkosten aller heutigen Regionalflugzeuge. Die in Grossbritannien ansässige FlyBE. bestellte im Berichtsjahr weitere 17 Bombardier Q400-Flugzeuge; auch die japanische All Nippon Airways ergänzte ihre Flotte um zwei weitere Flugzeuge dieses Typs. Die australische Qantas orderte sechs 50-sitzige Turboprop-Flugzeuge vom Typ Bombardier* Q300* und wandelte nach Ablauf des Berichtsjahrs eine Option in eine weitere feste Bestellung um.

Auch im Bereich Geschäftsflugzeuge erzielte Bombardier Aerospace nennenswerte Erfolge im Berichtsjahr: Der Bombardier Global 5000 erhielt nach erfolgreichem Erstflug die volle Typenzulassung der kanadischen Transportbehörde am 21. März 2004; die Übernahme in den Flugdienst ist für das 4. Quartal dieses Jahres geplant. Im Oktober 2003 wurde der 600. Businessjet vom Typ Bombardier Challenger ausgeliefert. Der erste Bombardier Challenger 300 wurde am 23. Dezember 2003 ausgeliefert; am 21. Januar 2004 folgte die Auslieferung des ersten Businessjets vom

Typ Bombardier Learjet 40. Eine weitere positive Entwicklung: Die italienische Regierung bestellte drei zusätzliche Amphibienflugzeuge vom Typ Bombardier* 415*.

Auch die Bombardier Flexjet-Flotte wird in den kommenden Monaten um 17 neue Geschäftsflugzeuge vom Typ Challenger 300 erweitert. Die Flotte umfasst derzeit vier Bombardier Challenger 300 mit über 900 Flugstunden und einen Learjet 40 mit über 200 Flugstunden (Stand Ende März 2004). Bombardier wurde vor kurzem Partner des Privatjet-Beteiligungsprogramms Delta AirElite**, um sein Flexjet-Teileigentumsprogramm noch zugänglicher zu gestalten. Ausserdem wurde das Bombardier Skyjet-Charterprogramm auf Europa ausgedehnt; nun kann auch der europäische Kundenkreis die vielen Vorteile eines privaten Flugdienstes zu erschwinglichen Preisen nutzen.

Im kommenden Geschäftsjahr wird Bombardier eine Machbarkeitsstudie über die Entwicklung einer neuen Generation von Verkehrsflugzeugen durchführen. Gary R. Scott, langjährige Führungskraft beim Flugzeughersteller The Boeing Company, wurde zum President, New Commercial Aircraft Program, ernannt. Unter seiner verantwortlichen Leitung wird eine multidisziplinäre Arbeitsgruppe das Potenzial eines solchen Programms gründlich durchleuchten.

Wie von dem Unternehmen, das den regionalen Flugverkehr mit dem Bombardier CRJ revolutioniert hat, nicht anders zu erwarten ist, wird die Entwicklung eines wirklich fortschrittlichen neuen Verkehrsflugzeugs angestrebt, das im Vergleich mit dem Wettbewerbsangebot beträchtliche Vorteile in punkto Betriebseffizienz aufweist. Die Entscheidung über die Umsetzung dieses Projekts hängt jedoch davon ab, ob ein klar definierter Markt für ein solches Flugzeug nachgewiesen und ein starker Business Case entwickelt werden kann.

Obwohl die Auslieferungsrate sowohl im Regionalflugzeug- als auch im Businessjetbereich trotz der schwierigen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen im Berichtsjahr gesteigert werden konnte, sind immer noch bedeutende Herausforderungen zu meistern. So wird sich Bombardier Aerospace unter anderem weiterhin mit der Verfügbarkeit von Finanzierungsmöglichkeiten für Regionalflugzeuge befassen. Angesichts der Finanzsituation in der Luftfahrtbranche ist dies ein ausschlaggebender Faktor. Ausserdem wird Bombardier Aerospace eine reaktionsschnellere, kundenorientiertere Organisation aufbauen, die ihre innovativen Produkte mit ausgezeichnetem Service – z.B. mit dem neuen Ersatzteilprogramm – unterstützt und gleichzeitig Kostensenkungen zur Stärkung unserer Wettbewerbsfähigkeit erzielt.

* Warenzeichen von Bombardier Inc. oder Bombardier-Tochtergesellschaften.

**SAP ist ein Warenzeichen der SAP AG.

**Delta AirElite ist ein Warenzeichen der Delta Corporate Identity, Inc.









BOMBARDIER Transportation

Bombardier Transportation ist weltweiter Marktführer in der Schienenverkehrstechnik und den damit verbundenen Dienstleistungen. Das breite Produktangebot umfasst Schienenfahrzeuge für den Personenverkehr und komplette Schienenverkehrssysteme. Für seine weltweite Kundschaft fertigt das Unternehmen ausserdem Lokomotiven, Güterwagen, Antriebstechnik und Zugsteuerung sowie Bahnsteuerungssysteme.

Da sich die Marktführerschaft von Bombardier Transportation nicht ausreichend zum Ergebnis darstellt, wurden in den vergangenen Monaten drastische Massnahmen zur Verbesserung der Margen und zur Steigerung der Ertragskraft ergriffen. Die Geschäfte werden von einem neuen Führungsteam geleitet. Eine vereinfachte Organisationsstruktur sorgt für mehr Transparenz und klarere Zuständigkeiten. Ferner wurden nach Ablauf des Berichtsjahrs Pläne für eine umfassende Restrukturierung bekannt gegeben, mit der die Überkapazitäten im europäischen Fertigungsnetz reduziert, der weltweite Personalbestand in erheblichem Umfang abgebaut und die Beschaffungs- und Projektmanagementprozesse optimiert werden sollen.

Im Zuge des Führungswechsels wurde André Navarri, eine in der Schienenverkehrsbranche weltweit anerkannte Führungspersönlichkeit, am 22. Februar 2004 President von Bombardier Transportation. Seine erprobte Fähigkeit, strategische Pläne zu formulieren und erfolgreich umzusetzen, ergänzt seine starken Managementfähigkeiten und seine Ausrichtung auf Kosteneffizienz. Wolfgang Toelsner, der zuvor die Division Locomotives and Freight bei Bombardier Transportation geleitet hatte, wurde zum Chief Operating Officer ernannt; die Personalunion von President and Chief Operating Officer wurde somit aufgehoben.

Mit der am 17. März 2004 bekannt gegebenen Restrukturierungsinitiative wird der Abbau von Überkapazitäten und die Erschliessung von Leistungsverbesserungen angestrebt. Die zur Schliessung in 2004 anstehenden Standorte sind Amadora (Portugal) sowie Doncaster und Derby Pride Park (Grossbritannien). Die Schliessung der Werke in Ammendorf (Deutschland), Kalmar (Schweden), Pratteln (Schweiz) und Wakefield (Grossbritannien) ist für 2005 vorgesehen. In keinem der sieben Werke, die geschlossen werden sollen, reicht der Auftragsbestand über das Jahr 2005 hinaus.

Fünf weitere Standorte in Crespin (Frankreich), Aachen und Siegen (Deutschland), Brügge (Belgien) und Crewe (Grossbritannien) werden an der ersten Phase eines weltweiten Standortoptimierungsprogramms teilnehmen, das im weiteren Verlauf an allen Produktionsstandorten gestartet wird. Dieses Programm wird sich auf den Abbau der Bestände, die Reduzierung der Fertigungsgemeinkosten, die Verbesserung der Produktionsplanung und die Steigerung der Effizienz bei der Standortkonfiguration konzentrieren.

Mit dem vorgesehenen Standort- und Stellenabbau, der 6.600 Arbeitsplätze betrifft, wird die Grösse von Bombardier Transportation der erwarteten Marktnachfrage angepasst.

Bereits zu Beginn des Jahres wurde die Division Industrial aufgelöst, die für das europäische Fertigungsnetzwerk zuständig war. Produktionseinrichtungen und -verfahren werden jetzt Teil der jeweiligen Produktparten, die nun die unmittelbare Verantwortung für Marketing, Vertrieb und Konstruktion sowie für die Produktion haben.

Da 65% aller Kosten bei Bombardier Transportation materialbezogen sind, sieht die Geschäftsleitung in den Bereichen Beschaffung und Lieferbeziehungen erhebliche Möglichkeiten für Kosteneinsparungen und Leistungssteigerungen. Ein Programm zur Integration der Beschaffung, das Anfang dieses Jahres eingeführt wurde, wird die Anzahl der Lieferanten rationalisieren, die Standardisierung der Teile ausbauen und die Verhandlungsprozesse zentralisieren, so dass – wo immer dies möglich ist – Mengenvorteile genutzt werden können.

Die angestrebte Margenverbesserung wird zudem durch ein gestrafftes, ergebnisorientierteres Konzept für die Angebotserstellung gestützt, mit dem sichergestellt werden soll, dass Eventualitäten und Risiken in der Preiskalkulation richtig identifiziert und ausgewiesen werden. Wenn ein Angebot nicht den strikten Rentabilitätskriterien entspricht, wird das Projekt aufgegeben.

Bombardier Transportation legt einen weiteren Schwerpunkt auf fehlerfreie Erfüllung von Verträgen durch strafferes Projektmanagement. Alle Aufträge werden einer laufenden Prüfung unterzogen, die eine periodische Beurteilung des Gesamtprojekts, regelmässige Anpassungen an die Kostenkalkulation und verbessertes Claim Management umfasst. Darüber hinaus werden die Fortbildung und der Kompetenzaufbau der Projektleiter systematisch gefördert.

Bei Bombardier Transportation wird ausserdem an der stärkeren Nutzung von Plattformkonzepten und erprobten Technologien gearbeitet – eine Vorgehensweise, von der Kunden und Unternehmen gleichermaßen profitieren. Im Berichtsjahr brachte Bombardier Transportation zwei neue Fahrzeugmarken auf den Markt: Bombardier* FLEXITY* für Stadt- und Strassenbahnen, und Bombardier* TRAXX* für Lokomotiven. Beide Produktfamilien bieten durch gemeinsame Plattformen beträchtliche Synergiemöglichkeiten, wie z.B. erhöhte Standardisierung und Modularisierung, Einsparungen bei Kapitalkosten, Lebenszykluskosten und Ersatzteilen. Die Baureihen Bombardier* Talent* und AGC zählen weiterhin zu den erfolgreichsten Regionalzug-Produktfamilien.

Zusammengenommen werden diese Initiativen zu niedrigeren Gemeinkosten und verstärkter Wettbewerbsfähigkeit führen und die Fähigkeit zur Erfüllung von Kundenverpflichtungen verbessern. Die neu gestaltete Bombardier Transportation wird gezielter auf ein Marktumfeld reagieren können, das sich unter dem Einfluss verstärkter Liberalisierung, eingeschränkter öffentlicher Ausgaben und stetigen Wachstums des Dienstleistungssektor rasant verändert.

Darüber hinaus hat Bombardier Transportation weiterhin an der Entwicklung neuer Technologien gearbeitet, die durch niedrigere

Betriebskosten und verbesserte Anlagennutzung zur Wertschöpfung beitragen. So stellte das Unternehmen beispielsweise im Mai 2003 anlässlich des 55. Weltkongresses der International Association of Public Transport (UITP) in Madrid seine neue Bombardier* FICAS* (Fully Integrated Composite Assembly System) Technologie vor. FICAS steht für eine modulare Sandwichbauweise, mit der die Dicke einer Fahrzeugwand um rund 75% reduziert werden kann. Durch den damit verbundenen Raumgewinn lässt sich die Platzkapazität im Fahrgastbereich um bis zu 10% erhöhen. Die signifikante Gewichtseinsparung wirkt sich zudem positiv auf den Energieverbrauch aus. Eine neue Version der erprobten Stockholmer U-Bahn-Fahrzeuge vom Typ C20 mit integrierter FICAS-Technologie nahm im späteren Verlauf des Berichtsjahrs den Dienstbetrieb auf.

Die energiesparende Antriebs- und Steuerungstechnologie Bombardier* Mitrac* basiert auf Hochleistungs-Doppelschichtkondensatoren, die den Stromverbrauch eines Stadt- oder U-Bahn-Systems um bis zu 30% senken können. Mit der Mitrac-Lösung meisterten die Ingenieure von Bombardier Transportation die Herausforderung, ein Energierückgewinnungssystem in eine Niederflurbahn zu integrieren.

Das Unternehmen leistete zudem Pionierarbeit bei der kommerziellen Nutzung des Bahnsteuerungssystems ERTMS (European Rail Traffic Management System) Level 2, das im Rahmen eines Pilotprojekts in der Schweiz einen Pünktlichkeitsrekord von nahezu 100% aufstellte. Der neue ERTMS-Standard wird die Effizienz der europäischen Schienenverkehrssysteme durch die Erleichterung des grenzüberschreitenden Verkehrs erheblich steigern; dies erlaubt höhere Geschwindigkeiten verbunden mit einer besseren Streckenauslastung, was sich positiv auf die Betriebskosten auswirkt.

Die im Berichtsjahr verbuchten Neuaufträge in Höhe von 15,7 Milliarden CAD reflektieren sowohl die Breite des Produktportfolios als auch die geografische Reichweite von Bombardier Transportation. Zu den neuen Projekten gehören: ein vollautomatisches Schnellbahnsystem für Taipeh im Wert von 729 Millionen CAD; 233 Doppelstockwagen für die Deutsche Bahn im Wert von 495 Millionen CAD; 60 vierteilige Elektrotriebzüge für die Österreichischen Bundesbahnen (ÖBB) im Wert von 248 Millionen CAD; 46 Strassenbahnen und Wartungsleistungen für die Brüsseler Verkehrsbetriebe (STIB) im Wert von 191 Millionen CAD; 48 Elektroloks für die Italienische Staatsbahn (Trenitalia) im Wert von 170 Millionen CAD;

18 Mehrsystem-Güterzuglokomotiven für die Schweizerischen Bundesbahnen (SBB) im Wert von 103 Millionen CAD; und 38 Intercity-Komfortwagen für das Eisenbahnministerium der Volksrepublik China im Wert von 40 Millionen CAD.

Auch im Geschäftsbereich Services wurden nennenswerte Aufträge –z.B. langfristige Wartungsverträge in den Vereinigten Staaten mit der Massachusetts Bay Transportation Authority und der Southern California Regional Railway Authority– gewonnen. Nach Ablauf des Berichtsjahrs erhielt Bombardier Transportation im Konsortium mit Patentes Talgo im Februar 2004 einen Auftrag von der Spanischen Staatsbahn (RENFE) für die Wartung von 16 AVE** S 102-Hochgeschwindigkeitszügen über eine Laufzeit von 14 Jahren. Der Anteil von Bombardier Transportation beläuft sich auf rund 208 Millionen CAD. Im Berichtsjahr wurden ausserdem die Arbeiten der ersten Projektphase im umfangreichen Modernisierungsprojekt des Londoner U-Bahnsystems aufgenommen. Als Partner des Metronet-Konsortiums und Turnkey-Lieferant im Projekt beträgt der Anteil von Bombardier rund 7,9 Milliarden CAD (3,4 Milliarden GBP) über 15 Jahre. Das eindrucksvolle Ausmass des Londoner Projekts –und seine massgebliche Bedeutung für die Zukunft des Stadtverkehrs in einer der grössten Metropolen der Welt –ist eine weitere Bestätigung der Führungsposition von Bombardier Transportation und des Vertrauens, das sich das Unternehmen weltweit auf dem Markt erarbeitet hat.

Perspektiven

In den kommenden fünf Jahren wird für den weltweiten Schienenverkehrsmarkt ein jährliches Wachstum von drei bis fünf Prozent prognostiziert, wobei die zukunftssträchtigen Bereiche Services und Transportsysteme, in denen Bombardier besonders stark vertreten ist, noch an Tempo zulegen sollen. Die bereits begonnene weit reichende Umstrukturierung wird das Unternehmen noch besser für eine Nutzung attraktiver und langfristiger Wachstumsmöglichkeiten positionieren.

Mit seinem konsequenten Fokus auf Kosten, Produktivität und Verbesserungen im Projektmanagement stellt Bombardier Transportation die Weichen für eine Rückkehr zu gesteigerter Ertragskraft. Gleichzeitig werden alle Anstrengungen auf die Auslieferung des Auftragsbestands von 31,4 Milliarden CAD (Stand Berichtsjahresende) und auf die Erschliessung rentabler Geschäftsmöglichkeiten gerichtet.

* Warenzeichen von Bombardier Inc. oder Bombardier-Tochtergesellschaften.

**AVE ist ein Warenzeichen von RENFE.

SOZIALE VERANTWORTUNG und nachhaltigkeit

Bombardier versteht sich als verantwortungsbewusster Corporate Citizen und strebt danach, zu einer positiven gesellschaftlichen Entwicklung beizutragen.

Bei Bombardier ist man sich bewusst, dass verantwortungsvolles, nachhaltiges Handeln eng mit dem langfristigen Wohlergehen des Unternehmens, seiner Geschäftspartner und der Gesellschaft im Ganzen verknüpft ist. Bombardier richtet daher alle Anstrengungen darauf, die drei Säulen nachhaltigen Wirtschaftens – ökonomischer Erfolg, Umweltqualität und gesellschaftlicher Ausgleich – als Voraussetzung für dauerhaften Unternehmenserfolg ausgewogen zu berücksichtigen. Als bevorzugter Arbeitgeber sorgt Bombardier für gesunde und sichere Arbeitsplätze und hinterlässt künftigen Generationen eine intakte Umwelt.

Nachhaltigkeit sichert qualifizierte Arbeitsplätze und wirtschaftliche Vorteile

Aus ökonomischer Sicht betrachtet strebt Bombardier heute intensiver denn je nach einer optimalen Nutzung der Ressourcen – Mitarbeiter, Betriebsstätten, Verfahren und Rohmaterialien –, die in seine innovativen Produkte und Dienstleistungen einfließen. Durch die konsequente Optimierung der Nachhaltigkeit und Wettbewerbsfähigkeit aller Geschäftssegmente produziert Bombardier Flugzeuge und Schienenfahrzeuge, die für seine Kunden eine aussergewöhnliche Wertschöpfung im Hinblick auf Anschaffungskosten, Betriebswirtschaftlichkeit und Gesamtlebenszykluskosten darstellen und für seine Anteilseigner attraktive Renditen erzielen. Mit seinem Angebot an hochqualifizierten, attraktiven Arbeitsplätzen gelingt es Bombardier, erstklassige Mitarbeiter zu gewinnen und langfristig an das Unternehmen zu binden. Dadurch trägt das Unternehmen weiter zur positiven Entwicklung in seinem wirtschaftlichen und sozialen Umfeld bei.

Gesellschaftliche Verantwortung tragen

Bombardier ist daran gelegen, sein gesellschaftliches Engagement mit einem Beitrag zum Gemeinwohl in den vielen kleinen und grossen Gemeinden und Städten rund um die Welt zu verknüpfen, in denen das Unternehmen vertreten ist und seine Mitarbeiter und ihre Familien zuhause sind.

In Kanada zählt die J.-Armand-Bombardier-Stiftung seit langem zu den führenden karitativen Organisationen. Die Stiftung wurde 1965 von der Familie des Unternehmensgründers ins Leben gerufen, um die von ihm begonnene humanitäre Arbeit weiterzuführen. Ihre Tätigkeit konzentriert sich hauptsächlich auf die Bereiche Kunst und Kultur, Bildung, Gesundheit und Soziales. Ausserdem unterstützt die Stiftung die Aktivitäten des J.-Armand-Bombardier-Museums und des Yvonne-L.-Bombardier-Kulturzentrums, die beide in Valcourt (Québec), dem Geburtsort des Firmengründers, beheimatet sind.

Im Berichtsjahr verteilte die Stiftung rund 8 Millionen CAD an zahlreiche gemeinnützige Institutionen in Québec und Kanada. Finanziell unterstützt wurden dabei Lehrstühle und Finanzierungskampagnen an führenden kanadischen Universitäten, Forschungsprojekte im Gesundheitswesen, Krankenhäuser, sozial benachteiligte Familien, misshandelte Frauen und soziale Reintegrationsprojekte in Grossstädten.

Mit einem Grossteil der Spenden ist ein langfristiges Engagement beträchtlicher Mittel verbunden. Damit werden Grossprojekte vorangetrieben oder akademische Lehrstühle gegründet, die eine gesicherte Finanzierungsquelle über einen längeren Zeitraum benötigen. Ein Beispiel dafür ist die Unterstützung der Stiftung der *Université du Québec à Montréal* zur Gründung eines Vorbereitungszentrums für Studenten, die ein Auslandsstudium antreten möchten. Zu den Spendenempfängern im Bereich Gesundheitswesen zählen nun auch die Krebsstiftung *Fondation québécoise du cancer*, die *Douglas Hospital Foundation*, die Stiftung des Gesundheitszentrums *Notre-Dame-de-la-Merci*, die Forschungseinrichtung für Kinderkrankheiten *Fondation de la recherche sur les maladies infantiles* (alle in Québec), sowie die *St.-Joseph's Foundation* in Thunder Bay (Ontario), um nur einige zu nennen.

Bombardier und seine Mitarbeiter leisten auch weiterhin einen grosszügigen Beitrag zu zahlreichen grossen Wohltätigkeitsorganisationen. In Montréal unterstützte die Stiftung die Organisation von Father Emmett Johns, *Le Bon Dieu dans la rue*, die sich um obdachlose und gefährdete Jugendliche kümmert. Darüber hinaus brachten die Bombardier-Mitarbeiter gemeinsam mit der Familie Bombardier und der J.-Armand-Bombardier-Stiftung 1,3 Millionen CAD für die jährliche Spendenkampagne von *Centraide* auf. Das Unternehmen und seine Mitarbeiter unterstützten ähnliche Projekte an vielen weiteren Bombardier-Standorten und setzten sich gemeinsam für Benachteiligte ein.

Die philanthropischen Aktivitäten von Bombardier beschränken sich nicht nur auf die Stiftung. Das Unternehmen ist über seine verschiedenen Geschäftssegmente an einer beträchtlichen Anzahl von lokalen Bildungs-, Kultur- und Sozialvorhaben beteiligt, die von den Bombardier-Mitarbeitern an ihren jeweiligen Standorten rund um die Welt unterstützt werden. So stellte Bombardier Aerospace sein Betriebsgelände Downsview am Stadtrand von Toronto für ein Rolling-Stones-Konzert zur Verfügung, das zur konjunkturellen Wiederbelebung von Toronto – insbesondere im Tourismus – nach der SARS-Epidemie beitragen sollte. Die Veranstaltung zog rund 450.000 Rock'n'Roll-Fans aus ganz Nordamerika an. Weniger prestigeträchtig, aber nicht minder lohnend ist die dauerhafte Unterstützung einer Tagesstätte für Kinder aus einkommensschwachen Familien in Jacksonville (Florida) durch Bombardier Capital. Bombardier Transportation beteiligte sich am Lernprogramm *Technology Challenge* im australischen

Maryborough, bei dem sich Sekundarschüler mit Entwicklung, Bau, Erprobung und Wettrennen von CO₂-Fahrzeugen beschäftigten. Die Bombardier-Aerospace-Stiftung in Nordirland finanzierte Workshops für Kinder im Rahmen der Veranstaltung "Hundert Jahre Motorflug" in Belfast. Mitarbeiter von Bombardier Transportation am Standort Crewe (Grossbritannien) organisierten eine überaus erfolgreiche Ausstellung historischer Lokomotiven, die 30.000 Besucher verzeichnete und über 60.000 GBP (145.000 CAD) für lokale Wohltätigkeitsprojekte erzielte.

Nahe der Konzernheimat wurden *Les Grands Ballets Canadiens de Montréal*, das *Montréal Science Centre* und das *Orchestre symphonique de Montréal* finanziell unterstützt, ebenso das *Toronto Symphony Orchestra*. Eine Spende des Konzerns, die von der J.-Armand-Bombardier-Stiftung um denselben Betrag aufgestockt wurde, diente dem Wiederaufbau von Point Pleasant Park, einem Wahrzeichen von Halifax (Kanada), das im September 2003 vom Orkan "Juan" zerstört wurde.

Integriertes Leitbild für Gesundheit, Sicherheit und Umwelt

Ein 60%-iger Rückgang der Arbeitsunfälle während der letzten fünf Jahre bestätigt das unermüdliche Engagement von Bombardier für kontinuierliche Verbesserungen im Bereich Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz. Allein im vergangenen Jahr konnte die Unfallquote um weitere 22% von 3,2 auf 2,5 Unfälle pro 200.000 Arbeitsstunden gesenkt werden. Bis zum Ende des Geschäftsjahres 2006 wird eine Verringerung der Quote auf 0,5 Unfälle pro 200.000 Arbeitsstunden angestrebt.

Bombardier führte im Laufe des Berichtsjahrs seine einheitlichen Unternehmensrichtlinien im Bereich Gesundheit, Sicherheit und Umwelt konzernweit ein. Zudem wurden weitere Fortschritte bei dem Vorhaben erzielt, alle Betriebsstätten nach den international anerkannten Richtlinien OHSAS 18001 zu zertifizieren. Bei Abschluss des Berichtsjahrs hatten 42% der Bombardier-Standorte das Verfahren abgeschlossen.

Aus umweltpolitischer Sicht beginnt Bombardiers Engagement für eine grünere Welt bei seinen Kernprodukten. Ob Fahrzeuge für den öffentlichen Nahverkehr, Regional- und Intercity-Züge oder Geschäfts- und Regionalflugzeuge – alle Bombardier-Produkte wurden für einen schnelleren und effizienteren Personenverkehr konzipiert, verbrauchen weniger Energie und entlasten städtische Ballungsgebiete und überlastete Strassen. Die ökologische Verantwortung spielt bei der Produktentwicklung und -leistung wie auch bei Beschaffungs- und Fertigungsverfahren eine zentrale Rolle. Im Berichtsjahr konkretisierte Bombardier Transportation dieses umfassende Konzept beispielsweise durch die Unterzeichnung der Nachhaltigkeitscharta der *International Association of Public Transport* (UITP) und durch Initiativen, mit denen Sondermüll und Treibhausgasemissionen am Aerospace-Standort Belfast deutlich reduziert werden konnten.

Weiterhin erwähnenswert ist die Tatsache, dass über 90% der Bombardier-Produktionsstätten die Umweltschutzanforderungen von ISO 14001 der in Genf ansässigen *International Organization for Standardization* (ISO) erfüllen.

Unternehmenskennzahlen

JAHRESABSCHLUSS PER 31. JANUAR

(IN MIO. KANADISCHE DOLLAR, AUSGENOMMEN AKTIENANZAHL UND AUFTRAGSBESTAND)

	2004	2003
Umsatzerlöse	\$ 21.321	\$ 21.189
Ertrag vor Sondereffekten und Steuern	\$ 439	\$ 381
Ertragsteuern (Rückerstattung)	\$ 205	\$ (221)
Jahresverlust	\$ (89)	\$ (615)
Verlust je Aktie (IN KANADISCHEN DOLLAR)	\$ (0,07)	\$ (0,47)
Dividende je Stammaktie (IN KANADISCHEN DOLLAR)		
Class A	0,09	0,18
Class B	0,091563	0,181563

STAND 31. JANUAR

	2004	2003
Bilanzsumme	\$ 25.569	\$ 29.124
Eigenkapital	\$ 3.250	\$ 2.741
Investitionen in Anlagevermögen	\$ 252	\$ 633
Auftragsbestand (IN MRD. KANADISCHE DOLLAR)	\$ 45.9	\$ 44.4
Buchwert je Stammaktie (IN KANADISCHEN DOLLAR)	\$ 1,55	\$ 1,60
Anzahl Stammaktien		
Class A	342.018.248	342.020.138
Class B	1.407.566.670	1.035.666.780

Börsenkursentwicklung

(IN KANADISCHEN DOLLAR)

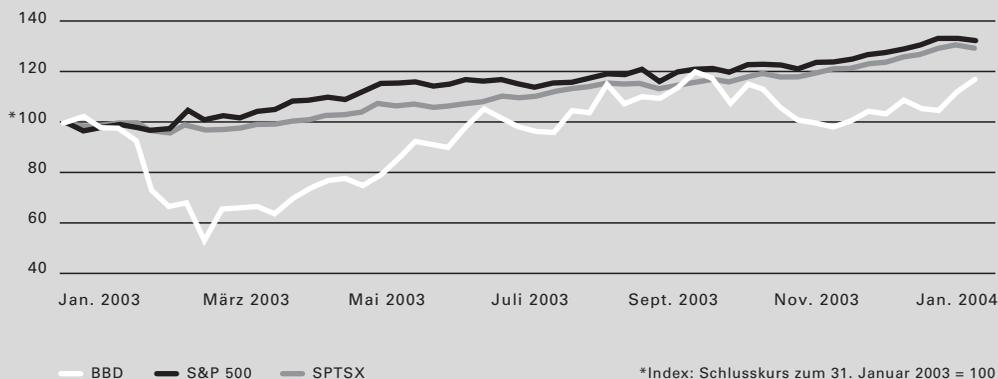
	2004	2003
Class A		
Jahreshöchststand	\$ 6,32	\$ 15,67
Jahrestiefststand	\$ 2,95	\$ 3,19
Schlusskurs	\$ 5,96	\$ 5,34
Class B		
Jahreshöchststand	\$ 6,28	\$ 15,67
Jahrestiefststand	\$ 2,56	\$ 3,13
Schlusskurs	\$ 5,99	\$ 5,12

Börsenkapitalisierung
10.480 Millionen CAD

(STAND 31. JANUAR 2004)

Börsenkursentwicklung

VOM 31. JANUAR 2003 BIS 31. JANUAR 2004



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 Boulevard
 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
 10000 Helen-Bristol Street
 Montréal Airport, Mirabel
 Mirabel, Québec
 Kanada J7N 1H3
 Tel.: +1 (450) 476-4633
 Fax: +1 (450) 476-6382

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-Programm
 3400 Waterview Parkway
 Suite 400
 Richardson, Texas 75080
 USA
 Tel.: +1 (800) 353-9538
 Fax: +1 (972) 720-2435

BOMBARDIER AEROSPACE
 Flexjet-Programm Europa
 Vista Office Centre
 50 Salisbury Road, 9th Floor
 Hounslow, Middlesex TW4 6JH
 Grossbritannien
 Tel.: +44 (20) 8538 0200
 Fax: +44 (20) 8538 0201

BOMBARDIER AEROSPACE
 Flexjet-Programm Asien-Pazifik
 400 Côte-Vertu Road West
 Dorval, Québec
 Kanada H4S 1Y9
 Tel.: +1 (888) 880-3539
 Fax: +1 (514) 855-7802

BOMBARDIER AEROSPACE
 Skyjet-Programm
 3040 Williams Drive
 Suite 404
 Fairfax, Virginia 22031
 USA
 Tel.: +1 (703) 584-3330
 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
 Gesamtsysteme
 P.O. Box 220, Station A
 Kingston, Ontario
 Kanada K7M 6R2
 Tel.: +1 (613) 384-3100
 Fax: +1 (613) 384-5244

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) 251 635

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

BFI INC.
 261 Mountain View Drive
 Colchester, Vermont 05446-0991
 USA
 Tel.: +1 (802) 654-8100
 Fax: +1 (802) 654-8432

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.
 300-840 6th Avenue S.W.
 Calgary, Alberta
 Kanada T2P 3E5
 Tel.: +1 (403) 238-5045
 Fax: +1 (403) 251-5038

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



Laurent Beaudoin



Paul M. Tellier



Jalynn H. Bennett



J.R. André Bombardier



Janine Bombardier



L. Denis Desautels



André Desmarais



Jean-Louis Fontaine



Daniel Johnson



Michael H. McCain



Jean C. Monty



James E. Perrella



Federico Sada G.

AUFSICHTSRAT

**Laurent
BEAUDOIN, c.c, FCA**
Executive Chairman of the Board
Bombardier Inc.

**Paul M.
TELLIER**
President and Chief Executive Officer
Bombardier Inc.

**Jalynn H.
BENNETT, c.m.**
President
Jalynn H. Bennett & Associates Ltd.

**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

**André
DESMARAIS**
President and Co-Chief Executive Officer
Power Corporation of Canada

**Jean-Louis
FONTAINE**
Vice Chairman of the Board
Bombardier Inc.

**Daniel
JOHNSON**
Counsel
McCarthy Tétrault, LLP

**Michael H.
MCCAIN**
President and Chief Executive Officer
Maple Leaf Foods Inc.

**Jean C.
MONTY**
Corporate Director

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

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

KONZERNBEREICHSLEITUNG

**Pierre
BEAUDOIN**
President and Chief Operating Officer
Bombardier Aerospace

**André
NAVARRI**
President
Bombardier Transportation

**Brian
PETERS**
President and Chief Operating Officer
Bombardier Capital

KONZERNLEITUNG

**Laurent
BEAUDOIN**
Executive Chairman of the Board

**J.R. André
BOMBARDIER**
Vice Chairman of the Board

**Michael
DENHAM**
Senior Vice President, Strategy

**Moya
GREENE**
Senior Vice President,
Operational Effectiveness

**Paul M.
TELLIER**
President and Chief Executive Officer

**Richard C.
BRADEEN**
Senior Vice President, Corporate Audit
Services and Risk Assessment

**Daniel
DESJARDINS**
Senior Vice President, General Counsel
and Assistant Secretary

**François
LEMARCHAND**
Senior Vice President and Treasurer

**Pierre
ALARY**
Senior Vice President
and Chief Financial Officer

**Roger
CARLE**
Corporate Secretary

**Jean-Louis
FONTAINE**
Vice Chairman of the Board

**Carroll
L'ITALIEN**
Senior Vice President

**William J.
FOX**
Senior Vice President,
Public Affairs

**Marie-Claire
SIMONEAU**
Executive Assistant to the Chairman

AKTIENKAPITAL

GENEHMIGT UND AUSGEGEBEN PER 31. JANUAR 2004

	Genehmigt	Ausgegeben
Class-A-Aktien	1.892.000.000	342.018.248
Class-B-Aktien	1.892.000.000	1.407.566.670 ⁽¹⁾
Vorzugsaktien, Serie 2	12.000.000	2.597.907
Vorzugsaktien, Serie 3	12.000.000	9.402.093
Vorzugsaktien, Serie 4	9.400.000	9.400.000

⁽¹⁾ Einschliesslich der am 17. April 2003 ausgegebenen 370.000.000 Class-B-Aktien

BÖRSENNOTIERUNGEN

Class-A- und Class-B-Aktien	Toronto (Kanada)
Vorzugsaktien, Serie 2, Serie 3 und Serie 4	Toronto (Kanada)
Class-B-Aktien	Brüssel (Belgien) und Frankfurt (Deutschland)
Kürzel	
BBD (Toronto)	
BOM (Brüssel)	
BBBd.F (Frankfurt)	

ANSPRECHPARTNER FÜR AKTIONÄRE UND INVESTOREN

Aktionäre

Weitere Exemplare dieses Geschäftsberichts sowie andere Unternehmens- und Finanzinformationen können auch über unsere Website unter 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 390
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 487
Fax: +1 (514) 861-7769
E-Mail: 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) 982-7270 oder
+1 (800) 564-6253 (nur in Nordamerika gebührenfrei)
Fax: +1 (416) 263-9394 oder
+1 (888) 453-0330 (nur in Nordamerika gebührenfrei)
E-Mail: service@computershare.com

Pressestelle

Für Informationen über Bombardier ist unsere Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit unter +1 (514) 861-9481, DW 245, zuständig. Die Pressemitteilungen des Konzerns können im Internet unter 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 1. Juni 2004, um 10.00 Uhr unter folgender Adresse statt:

Place Bonaventure
Exhibition Halls
800 de la Gauchetière Street West
Montréal, Québec, Canada H5A 1K6

Produkt-Fotos, Seiten 28 bis 33

Rückansicht des Businessjets Bombardier Global Express
Businessjet Bombardier Global 5000
Regionaljet Bombardier CRJ700
Bombardier TRAXX Lokomotive, Deutschland
AirTrain JFK, New York (USA)
Vorderansicht des AGC-Triebzugs, Frankreich

Alle Geldbeträge sind, soweit nicht anders erwähnt,
in Kanadischen Dollar angegeben.

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

Dieser Geschäftsbericht wurde auf chlorfreiem, recyclingfähigem
Papier mit einem 20%-igen Altpapieranteil gedruckt.

Gedruckt in Kanada
2-921393-61-1 – Legal deposit, Bibliothèque nationale du Québec

Alle Rechte vorbehalten
© 2004 Bombardier Inc. oder Bombardier-Tochtergesellschaften.

