

CORPORATE PROFILE

The Rába Automotive Holding plc with over a hundred years of experience is one of the largest Hungarian companies in the automotive industry. The business units of the company produce axles for commercial vehicles, agricultural power machines and earthmovers as well as automotive components and specialty vehicles. Rába is a Győr-based (Western-Hungary) company employing 3300 people. Sixty per cent of its overall sales revenue comes from its export activities directed to 40 countries.

The Rába Automotive Holding pursues its activities through three business units, which contribute to the overall sales revenue of the group as follows: Rába Axle Ltd. (60%), Rába Automotive Components Ltd. (24%) and Rába Vehicle Ltd. (16%) respectively.

Rába is a public limited company with shares listed on the Budapest Stock Exchange.

The company's business philosophy focuses on adjustment to the constantly changing business environment, and on the continuous, market-driven improvement of efficiency. The objective of Rába is to position itself in the automotive industry as a provider of complex solutions and to gain market leadership in certain segments with its own developments. As a result of its traditionally strong research and development, Rába applies its own world patents to several of its products.

The vertically integrated Rába's Axle Ltd. business unit embraces a whole range of industry-related services enabling Rába to provide complex industrial solutions for its most demanding clients as well. The axle unit manufactures its products mainly for export, traditionally, for its largest buyer's market in the USA. However, thanks to its high-quality products, it is increasing its market penetration in Western to Eastern Europe as well as in Asia.

The Components business unit relies on three West-Transdanubian plants. The Mór plant is the

CÉGPROFIL

A több mint egy évszázados autóiipari tapasztalattal rendelkező Rába Járműipari Holding Rt. az iparág egyik legnagyobb magyar vállalata. A vállalatcsoport három stratégiai üzletága hasznógépjárművekhez, mezőgazdasági erőgépekhez és földmunkagépekhez kifejlesztett futóműveket, futóműfőegységeket és alkatrészeket, haszn- és személygépjárművekhez alkatrészeket, illetve speciális járműveket gyártanak. A közel 3300 főt foglalkoztató Rába Rt. székhelye a nyugat-magyarországi Győrben található. A Rába árbevételének mintegy 60 százaléka a világ több mint 40 országába irányuló exportból származik.

A Rába Járműipari Holding tevékenysége három üzletágon keresztül valósul meg, melyek az árbevételhez a következő arányban járulnak hozzá: Rába Futóműgyártó Kft.: 60%, Rába Járműipari Alkatrészgyártó Kft.: 24%, Rába Jármű Kft.: 16%.

A Rába Rt. nyilvános részvénytársaság, részvényeit a Budapesti Értéktőzsdén jegyzik.

A társaság üzletfilozófiájának középpontjában a változó iparági környezethez való alkalmazkodást, illetve a piac által megkövetelt folyamatos hatékonyságjavítást helyezte. Célja, hogy a járműiparon belül a műszaki-technológiai megoldások szállítójaként pozicionálja magát, emellett egyes piaci szegmenseken egyedi fejlesztéseivel vezető szerepre tegyen szert. A vállalat hagyományosan erős kutatás-fejlesztési tevékenységének eredményeképpen több termékében saját világszabadalmait alkalmazza.

A Futómű üzletág vertikuma a kapcsolódó szolgáltatások teljes körét felöleli, így módon a Rába legigényesebb vevői számára is képes teljes körű ipari megoldásokat nyújtani. A futóműtermékeket az üzletág elsősorban exportra termeli, hagyományosan legnagyobb felvevő piaca az Egyesült Államok, de magas színvonalú termékeivel Nyugat- és Kelet-Európában, valamint Ázsiában is egyre növekvő a jelenléte.

A Járműipari Alkatrész üzletág három nyugat-dunántúli üzemet foglal magában. A móri gyár a

center of seat and seat component manufacturing and pressing, the key technology in the Sárvár plant is cutting and machining, while the Győr plant is host to the manufacture and assembly of welded structures. The business unit primarily sells its products to Hungary-based international automotive companies as well as to companies operating in other EU countries.

The Vehicle business unit – relying on previous experience – renewed its product portfolio. It has been producing rolling bus chassis and high mobility military trucks that comply with special transportability and defense requirements as well as carrying out development and adaptation activities for these products. Its main long-term customer has been the Hungarian Army in cooperation with such significant international partners as DaimlerChrysler and Man.

központja az ülés- és ülésrendszergyártásnak és -sajtolásnak, Sárváron a forgácsolás és megmunkálás a fő technológia, míg Győrben a hegesztett szerkezeteket gyártják és szerelik. Az üzletág elsősorban a Magyarországon és az EU-régióban működő nemzetközi autóiipari társaságok számára értékesíti termékeit.

A Jármű üzletág a korábbi fejlesztések tapasztalataira alapozva megújította termékportfólióját. Fokozott terepjáró képességű, speciális szállítási és védelemmel szembehelyezhető katonai felhasználású teherautó-család- és önjáró buszalkalmazások fejlesztési és adaptációs munkálatait, valamint gyártását végzi. Legnagyobb hosszú távú megrendelője a Magyar Honvédség, akinek a megrendeléseit jelentős nemzetközi partnereket is bevonva (DaimlerChrysler, MAN) teljesíti.

DEAR SHAREHOLDERS,

The year of 2004 was witness to Rába's most important achievement. Unlike previous years, the results of Rába's strategic transformation could be detected in concrete, statistical figures, and did not manifest themselves only in moderate and cautious market expectations. In this year, the company realized a significant rise in profits, and each of its three strategic business units were set on the path of definite growth.

The performance of the Axle business unit significantly contributed to the rise in the company's profits. Having established its market position in the years past, the company expanded in Western Europe and could lay hold of opportunities arising from the present increase in the American heavy-duty truck market, which had been stagnating for a number of years. In addition, we are particularly proud of the fact that we managed to resume anew our excellent past ties with the Russian market, which had been so significant for Rába. Also, we can further improve the perception of our products in Eastern Europe relying not merely on individual contracts but on the establishment of long-term strategic partnership.

As a result of a long preparatory project, in the second half of the year, the company started the series production of special vehicles for the Hungarian Army. Thus, the Vehicle business unit has become a strategic pillar of Rába guaranteeing long-term profit. By the development of special military vehicles, Rába proved that in this area, its performance can meet the latest requirements worthy of its hundred-year-old traditions.

The Components business unit succeeded in renewing its previous cooperation with Suzuki, which also proves the competitiveness of Rába's products. As Rába started its supplies for the new model of its business partner, by the end of the year, it had regained its market lost in the wake of a shift to the new model.

Rába improved its competitiveness in each of its business units. While the continuous increase in

TISZTELT RÉSZVÉNYESÜNK!

A 2004-es év legfontosabb eredménye, hogy a korábbi évektől eltérően a Rába stratégiai átalakulásának eredményei immár nem csupán a józan, előretekinthető piaci várakozásokban, hanem a konkrét, számszerűsíthető eredményekben is megmutatkoznak. A társaság ebben az évben jelentős árbevétel-növekedést ért el, és mind a három stratégiai üzletág határozott növekedési pályára állt.

A társaság árbevételének növekedéséhez meghatározó módon járult hozzá a Futómű üzletág teljesítménye. Az előző években kiépített pozícióinknak köszönhető a kiemelkedő nyugat-európai expanzió csakúgy, mint az a tény, hogy sikerül kihasználnunk a hosszú évekig stagnáló amerikai tehergépjármű-piac jelenlegi növekedéséből fakadó lehetőségeket. Emellett különösen büszkék vagyunk arra, hogy a Rába számára valaha oly meghatározó orosz piacon korábbi kiváló piaci kapcsolatainkat sikeresen meg tudjuk újítani, és immár nem csupán egyedi szerződések, hanem hosszú távú stratégiai partneri kapcsolat kialakításával is tovább erősíthetjük saját fejlesztésű termékeink presztízisét Kelet-Európában.

Több év előkészítő munkájának gyümölcseként az év második felében megkezdődött a katonai tehergépkocsik sorozatgyártása a Magyar Honvédség részére. Ezzel a Jármű üzletág hosszú távon is nyereséget termelő stratégiai pillérévé vált a Rábának. A Rába által kifejlesztett speciális katonai járművek bizonyítják, hogy a társaság, méltóan évszázados hagyományaihoz, ezen a területen ismét képes a legkorszerűbb követelményeknek megfelelő teljesítményre.

Szintén a Rába-termékek piacképességét jelzi, hogy az Alkatrész üzletág sikeresen újította meg a Suzukival a korábbi együttműködést, és az üzleti partnerének új modelljébe történő beszállítások megkezdésével az év végére visszaszerezte a modellváltás miatt kieső piacát.

A Rába versenyképessége valamennyi üzletágban tovább nőtt. Miközben a megrendelések folyama-

orders creates the basis for steady and profitable operation in the field of axle production, our engineers have managed to offset a considerable range of extreme market conditions (strong forint, continuously weakening dollar and surging raw material prices) by an approximate 10 percent increase in efficiency throughout the year.

About 5 years ago, I personally outlined the strategic ideas of the Board of Directors regarding this renewed Rába, which by focusing its business activities on some highlighted areas can be an active participant in the globalizing trends of the automotive industry. The examples enumerated above clearly show that the year of 2005 will see a Rába which can easily face new market challenges. Each strategic business unit of this company has good growth potential, and all conditions are present for the company to manifest its modern, efficient technological and organizational capabilities in the dynamically growing value of its shares.

tos felfutása a futóműgyártás területén is megteremti a tartósan nyereséges működés alapjait, mérnökeinknek ebben az üzletágban az év során mintegy 10 százalékos hatékonyságjavítással sikerült az extrém piaci feltételek (erős forint, folyamatosan gyengülő dollár, égbé szökő alapanyagárak) jelentős hányadát ellensúlyozniuk.

Csaknem öt évvel ezelőtt személyesen ismertetem az igazgatóság stratégiai elképzeléseit arról a megújult Rábáról, amely tevékenységeit néhány kiemelt területre fókuszálva képessé válik a járműipar globalizálódó folyamataiba történő aktív bekapcsolódásra. Nos, a fent bemutatott példák világosan jelzik, hogy a 2005-ös évnek már egy ilyen, az új piaci kihívásoknak megfelelni képes Rába fut neki. E társaság valamennyi stratégiai üzletága jó növekedési kilátásokkal rendelkezik, és immár minden feltétellel rendelkezik ahhoz, hogy korszerű, hatékony technológiai és szervezeti adottságai a részvényesi érték dinamikus növekedésében is megmutatkozzanak.



Péter Jancsó — Jancsó Péter

Chairman of the Board of Directors — az igazgatóság elnöke

INTERVIEW WITH THE CEO

• Although you have been involved in the senior management of the company for a long time, the previous was the first full year of your being the CEO. How do you evaluate Rába's performance?

• 2004 was definitely a year of growth for Rába with strengthening financial stability. Our company, which focuses exclusively on its core business activities, realized a 27% increase in its profits.

There has been significant improvement in the three business units of the company. The Axle business unit exploiting growing industrial demand increased its profits quarter by quarter and by the end of the year, it exceeded even those revenue targets which in the meantime had been set higher. The positive trading figures were due to the growing volume of orders in Western Europe generated by the European outsourcing activities of our US-based customers and less significantly by the bus-axle export to the CIS (Commonwealth of Independent States), too.

The Components business unit took considerable measures in order to create conditions for meeting domestic demand growth since the beginning of 2005. Parallel to this, it also benefited from new sales of military vehicles. The most significant event of the previous year for the Vehicle business unit was that we commenced serial production for the Hungarian Army, which was preceded by a 10-year-plus preparatory project.

Rába's military vehicle production in international cooperation now reflects the company's entire industrial technical performance. However, there were abundant examples of difficulties. The further weakening of the dollar, the strengthening of the forint against the euro in line with the drastic steel price hikes impaired profitability dramatically. Nevertheless, the company's after-tax results – after two years of losses – showed a positive balance.

When citing the most determinant achievements, I can't fail to mention growing financial stability. With positive cash flow management and significantly expanding production, the company lowered its credit stock by 25%, with more than HUF 3 billion in the course of one year.

VEZÉRIGAZGATÓI INTERJÚ

• Noha a társaság felső vezetésében már hosszú ideje részt vesz, mégis a tavalyi volt vezérigazgató-ságának első teljes éve. Visszatekintve erre az esztendőre, hogyan értékeli a Rába teljesítményét?

• 2004 a Rába számára egyértelműen a növekedés éve volt, amely erősödő pénzügyi stabilitás mellett valósult meg. Társaságunk, amely immár kizárólag alaptevékenységeire koncentrált, egy év alatt 27 százalékos árbevétel-növekedést ért el.

A vállalatcsoport mindhárom üzletágában jelentős előrelépések történtek. A Futómű üzletág hatékonyan kihasználta a felfutó iparági keresletet, negyedévről negyedévre növekvő árbevételt ért el, és az év végére az időközben felfelé korrigált bevételi tervet is túlteljesítette. A kedvező értékesítési számok elsősorban az amerikai vevőink európai gyártáshelyezésével bővülő nyugat-európai megrendeléseknek, kisebb mértékben pedig a FÁK területére irányuló buszfutóműexportnak köszönhető.

Az Alkatrész üzletágunk jelentős lépéseket tett a 2005 elejétől felfutó hazai megrendelések gyártási feltételeinek megteremtésére, mindeközben profitált a honvédségi járműértékesítések megkezdéséből is. A Jármű üzletág számára a tavalyi év legjelentősebb eseménye, hogy a Magyar Honvédség számára megkezdtuk a sorozatgyártást, amit több mint 10 év felkészítő munka előzött meg.

A Rába nemzetközi kooperációban megvalósuló katonaijármű-gyártása ma a társaság teljes iparági műszaki teljesítményét tükrözi. Ugyanakkor nehézségekből sem volt hiány. A dollár további gyengülése, a forint erősödése az euróval szemben, illetve az acélár drasztikus emelkedése a nyereségesség szempontjából igen kedvezőtlen háttérrel teremtett. A társaság adózott eredménye ennek ellenére két év veszteség után ismét pozitív egyenleget mutat. Ha a legmeghatározóbb eredményekről kell szólnom, nem hagyhatom ki a pénzügyi stabilitás növelését sem. Társaságunk pozitív cash flow és jelentősen bővülő termelés mellett, egy év alatt 25 százalékkal, több mint 3 milliárd forinttal csökkentette hitelállományát.

- In addition to the hedging transactions, what other steps did Rába take to offset the effects – the tendencies in foreign exchange rates and in raw material prices – of the constantly adverse macroeconomic environment?

- The continuously growing demand in the course of the year enabled us to revise our contracts with more customers. The most important aspect of the modifications was the feasibility of the change in raw material prices, which substantially reduced this risk factor in our financial management from the second half of the year.

Also, we overhauled the profit ratio of each production series, and we terminated those contracts in which we failed to realize the average profit margin by renegotiating the price. We managed to implement the rising volume of production without a rise in staff, thus the efficiency of human labour reflects considerable improvement. In the main office of the holding we continued the integration of the various management levels enabling an approximately 10% reduction in administrative costs.

Although the aspects enumerated above led to a reasonable rise in efficiency on group levels, with the low-margin characterizing the automotive industry, we could not entirely offset the drastic weakening of the dollar and the strengthening of the forint in the past few years.

- What marketing developments do you see as the most determinant?

Further increase in European supplies, in order to achieve it, we can rely primarily on our customers' confidence. Thanks to our traditional, decade-long American relations, we managed to secure an additional significant share in our American customers' outsourcing programmes to Western Europe: due to this our exports to this area rose by 67 percent.

As early as the year 2000, we set as a strategic objective the expansion in the market of bus axles. Last year we realized considerable advancements in this field in the CIS.

In the course of the year, the Components business unit prepared to begin the numerous supplies relaunched for Suzuki from January of 2005. The key to future market expansion lies in the development of our old and new products and technologies.

- A változatlanul kedvezőtlen makrogazdasági környezet – elsősorban a devizaárfolyamok és az alapanyagárak alakulásának – hatásait a fedezeti ügyleteken kívül milyen további lépésekkel próbálta meg ellensúlyozni a Rába?

- Az év során folyamatosan növekvő kereslet lehetővé tette számunkra, hogy több vevő esetében is újratárgyaljuk szerződéseinket. A megállapodások kiigazításának egyik legfontosabb pontja az alapanyagár-változás érvényesíthetősége volt, ami az év második felétől ezt a kockázati tényezőt jelentős mértékben csökkentette a gazdálkodásunkban. Emellett felülvizsgáltuk az egyes gyártási szériák nyereségtartalmát, és azokban az esetekben, ahol nem sikerült az átlagos fedezeti tartalmat elérnünk az árak újratárgyalásával, ott szerződéseket bontottunk. A növekvő termelési mennyiséget változatlan létszám mellett teljesítettük, így az élőmunka hatékonysága is számottevően javult. A holding központjában az irányítási szintek további integrációja következett be, így összességében az igazgatási és adminisztrációs költségek közel 10 százalékkal csökkentek.

Bár a fenti tényezők csoport szinten érzékelhető hatékonyságjavulást eredményeztek, ám a gépiparra jellemző alacsony margin mellett még mindig nem sikerült teljes mértékben kompenzálni az elmúlt évek drasztikus dolláryengülését és forinterősödését.

- A piacépítésben mely lépéseket tartja a legmeghatározóbbaknak?

- Az európai szállítások további növelését, amiben elsősorban a vevői bizalomra tudunk építeni. A tradicionális, több évtizedes múltra visszatekintő amerikai kapcsolatainknak köszönhetjük, hogy a vevőink nyugat-európai gyártáski helyezéséből további jelentős részesedést tudunk kihasítani: az ide irányuló exportunk főként ennek köszönhetően bővült 67 százalékkal.

Már 2000-ben stratégiai célként fogalmaztuk meg a buszfutóművek piacán történő terjeszkedést. Tavaly ezen a területen a FÁK országokban sikerült jelentős előrelépéseket elkönyvelnünk.

Az év során az Alkatrész üzletág felkészült arra, hogy 2005 januárjától megkezdje a jelentős mennyiségben újrainduló Suzuki-beszállításokat.

A jövőbeli piacépítés kulcsa elsősorban a múltbeli és a jelenlegi termék- és technológiafejlesztésünk.

- It was no mean feat that Rába succeeded in restoring its supplier position with Suzuki. However, in 2004, there was no mention of gaining a new and important business partner. Is 2005 likely to see such an advancement which will reflect the dynamic growth potential of the business unit expected by Rába?
- The increase in our Suzuki supplies generates growth. We are focusing our business activities primarily on this, but it is important to know that by starting the production of military vehicles, the Components business unit was granted an important, long-term firm new market. Additionally, there are various other preparatory projects underway for new Western European businesses. I am sure that some of them will reach the point of stipulating a contract this year.
- As for military vehicles, having started series production, what new objectives have the Vehicles unit set for the year of 2005?
- Our objectives have remained the same: by supplying top-quality products for the Defense Ministry we are involved in the upgrading of the Hungarian military fleet of vehicles for NATO. In 2005, the most important task is to start the series production of the H-18 type military heavy-duty trucks.
- What are your most relevant expectations for 2005?
- Parallel to continuous improvement in efficiency and profit growth, we would like to better our operating results as well as our profit structure. Our corporate philosophy is the same: to sustain financial stability in a market environment bound in challenges as well as to create value both for our buyers and shareholders.
- Jelentős fegyvertény, hogy a Rába visszaszerzte a Suzukinál a beszállítói pozícióit. Ugyanakkor 2004-ben nem történt bejelentés jelentősebb új partner megszerzéséről. 2005-ben lesz-e olyan fejlemény, amelyben megmutatkozik az üzletágnak a Rába által várt dinamikus növekedési potenciálja?
- A növekedés forrása a Suzuki-üzletünk növekedése. Elsősorban erre koncentrálunk, de fontos tény, hogy a honvédségi járművek gyártásának elindulásával az alkatrészüzlet számára is jelentős, és hosszú évekre biztos új piac teremtődött. Emellett természetesen több jelentősebb nyugat-európai üzlet előkészítése van folyamatban. Biztos vagyok abban, hogy ezek közül lesz olyan is, amely ebben az évben a szerződéskötésig jut el.
- Ha már a katonai járműveket említette: a sorozatgyártás megkezdése után 2005-re milyen új célkitűzésekkel rendelkezik a Jármű üzletág?
- Céljaink továbbra is változatlanul érvényesek: csúcsmínőségű termékeket szállítani a Honvédelmi Minisztériumnak, ezáltal részt venni a hazai katonai járműpark NATO felé is vállalt megújításában. 2005-ben az elsődleges feladat a H-18-as katonai tehergépjármű sorozatgyártásának a megkezdése.
- Melyek a legfontosabb elvárásai 2005-ben?
- Folytatódó hatékonyságnövelés és árbevétel-bővülés mellett tovább javítjuk az üzemi eredményt, illetve az eredménystruktúrát. Az üzleti filozófiánk változatlan: kihívásokkal teli környezetben a pénzügyi stabilitás fenntartása, illetve növelése mellett értéket teremteni vevőink és részvényeseink számára egyaránt.

CORPORATE MANAGEMENT

BOARD OF DIRECTORS

PÉTER JANCSÓ, Chairman

Graduated from Budapest Technical University in 1975 as a textile machinery engineer, and in 1983 as a business engineer.

From 1979 he worked as the manager of the textile factory division of Graboplast Győri Pamutszövő és Műbőrgyár Vállalat (Graboplast Győr Cotton-mill and Artificial Leather Manufacturing Company); from 1988 he was the CEO of the company. Between 1995 and 1998 he was a member of the Board of Directors of the State Privatisation and Holding Company.

Currently, Mr. Jancsó is the CEO of Graboplast Rt.

ABBAS MEHAD

Graduated from Brighton College and spent 14 years in managerial positions at the National Energy Supply Company of Malaysia. Presently, he is Group Director of Engineering and Automotive Production of the DRB-Hicom Group, and acts as member on several boards in the Group.

ANTAL APRÓ

Graduated in 1974 as an agricultural engineer, and in 1992 he was awarded a degree in Foreign Trade.

In 2000, he graduated from the financial faculty of the College of Finance and Accounting. He acquired his professional skills in agriculture, foreign trade and mortgage banking while working in various managerial positions in Győr-Moson-Sopron County. Today he is involved in bank insurance.

Since 1994 he has been a representative of the Local Government of Győr and the chairman of the Financial Committee.

GORDON BAJNAI

Certified economist, graduated with a Masters Degree in International Relations at the University of Economics. From 1995 to 1999 he was the Managing Director, then the Deputy CEO at CA IB Securities.

CEO and member of the Board of Directors of Wallis Rt since 2002. Member of the Board of Directors of Graboplast since 2001.

VÁLLALATIRÁNYÍTÁS

IGAZGATÓSÁG

JANCSÓ PÉTER elnök

1975-ben a Budapesti Műszaki Egyetemen szerzett textilgépész mérnöki diplomát, majd 1983-ban gazdasági mérnöki másoddiplomát.

1979-től a Graboplast Győri Pamutszövő- és Műbőrgyár Vállalat textilgyárrészlegének igazgatója, majd 1988-tól a vállalat vezérigazgatója. 1995–98-ig az Állami Privatizációs és Vagyonkezelő Rt. Felügyelő Bizottságának tagja. Jelenleg a Graboplast Rt. elnök-vezérigazgatója.

ABBAS MEHAD

A Brighton College-ban szerzett mérnöki diplomát, majd 14 évet töltött a Malajziai Nemzeti Energia-társaság különböző vezető pozícióiban. Jelenleg a DRB-Hicom csoport Mérnöki Szolgáltatások és Autógyártás csoportjának vezetője és a csoporton belül több igazgatóság tagja.

APRÓ ANTAL

1974-ben agrármérnöki diplomát, majd 1992-ben külkereskedelmi oklevelet szerzett.

2000-ben elvégezte a Pénzügyi és Számviteli Főiskola pénzügyi szakát. Szakmai tapasztalatait Győr-Moson-Sopron megyében mezőgazdasági, külkereskedelmi és jelzálogbanki területen folytatott vezetői tevékenysége során szerezte, jelenleg bankbiztosítással foglalkozik.

1994-től Győr Megyei Jogú Város Önkormányzatának képviselője, a Pénzügyi Bizottság elnöke.

BAJNAI GORDON

Okleveles közgazdász, a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Nemzetközi Kapcsolatok szakát végezte. 1995 és 1999 között a CA IB Értékpapír Rt. ügyvezető igazgatói, majd vezérigazgató-helyettesi posztját töltötte be.

2000 óta a Wallis Rt. vezérigazgatója és igazgatósági tagja, 2001 óta a Graboplast igazgatósági tagja.

PÉTER KÜLLŐI

Graduated from Budapest University for Technical Sciences with a Masters Degree in Civil Engineering.

He was the Finance Director of CA IB Investment bank in London and currently holds various board memberships in Hungarian and international companies.

During his career he was Corporate Finance Director of Creditanstalt Investmentbank in Budapest, and prior to that he was the Managing director of Eurocorp Ltd. and Creditum Ltd.

OLIVÉR MARTIN

In 1995 he graduated from the Technische Universität in Berlin with a Masters Degree in Economics. He started his professional career at MeesPierson EurAmerica regional consultancy. From 1997 he was corporate finance advisor at ABN AMRO Corporate Finance, and from September 2000 he served as Acting Head of Corporate Finance until the merger of K&H and ABN AMRO.

Afterwards, he worked as an Assistant Director of K&H Corporate Finance until the Fall of 2002. Currently, he is Director of Invescom Corporate Finance Kft.

SUPERVISORY BOARD**DR. JÁNOS BENEDEK, Chairman**

Obtained his degree in Law at the University of Eötvös Loránd Tudományegyetem 1976. Until 1989, he had been working with building and construction issues in various corporate and ministerial positions. Between 2003 and 2004, he was the CEO of the Hungarian Investment and Fund Management Plc. as well as the Chairman of the Board of Directors.

PÉTER BUDAHÁZY

Graduated at the University of Economics as an economist. Until 1990, he worked for the Hungarian National Bank. From 1995 to 2001, he was the CEO of ABN AMRO Equities Plc, as well as an acting member on the Board of Directors at ABN AMRO Hungarian Bank Plc. for two years. Currently, he is the CEO of Renomé Plc.

KÜLLŐI PÉTER

Építészmérnöki diplomáját a Budapesti Műszaki Egyetemen szerezte. A londoni CA IB Investmentbank volt pénzügyi igazgatója, több magyar és nemzetközi vállalat igazgatósági tagja. Pályafutása során betöltötte a budapesti Creditanstalt Investmentbank pénzügyi igazgatói posztját, előzőleg pedig az Eurocorp Ltd., illetve a Creditum Ltd. vezérigazgatója volt.

MARTIN OLIVÉR

1995-ben szerzett közgazdász diplomát Németországban a Technische Universität Berlinen.

Szakmai karrierjét a MeesPierson EurAmerica regionális tanácsadó cégnél kezdte. 1997-től az ABN AMRO Corporate Finance-nál pénzügyi tanácsadóként, majd 2000 szeptemberétől a K&H-ABN AMRO fúzióig megbízott vezetőjeként dolgozott. Ezt követően 2002 őszéig a K&H Corporate Finance részlegének főosztályvezetője volt.

Jelenleg az Invescom Corporate Finance Kft. igazgatója.

FELÜGYELŐ BIZOTTSÁG**DR. BENEDEK JÁNOS elnök**

1976-ban szerzett jogi diplomát az ELTE-n. 1989-ig építésüggyel foglalkozott vállalati, illetve minisztériumi posztokon. 2003–2004: a Magyar Befektetési és Vagyonkezelő Rt. vezérigazgatója és igazgatósági elnöke.

BUDAHÁZY PÉTER

Közgazdászként diplomázott a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetemen. 1995 és 2001 között az ABN AMRO Equities Rt. vezérigazgatójaként, eközben két éven át az ABN AMRO Magyar Bank Rt. igazgatósági tagjaként tevékenykedett.

Jelenleg a Renomé Rt. vezérigazgatója.

LAJOS HORVÁTH

Graduated from the Keszthely University of Agricultural Sciences as an agricultural engineer. Between 1963 and 1965 he worked for Rába Magyar Vagon- és Gépgyár Rt. (Rába Hungarian Railway Carriage and Machine Works). Between 1979 and 1990 he was Chief counselor of the Agriculture Department of the Győr-Moson-Sopron County Council. Since 1990 he has been the owner and director of Hydra-Flex Kft., Győr.

ISTVÁN PRÉDA

Graduated from the College of Finance and Accounting as well as the Dutch Groningen Business School. Between 1989 and 1997, he worked for YBL Bank, then for the London office of KPMG, and for the Budapest office of EBRD. From 1997 to 2002, he was employed by the K & H bank, then by its legal successor, AMN AMRO. Currently, he is the owner and CEO of Magánbankár Pénzügyi Tanácsadó Kft, and he is the founding Chairman of Befektetési Szakértők Magyarországi Egyesületének (The Hungarian Association of Investment Experts).

MANAGEMENT**ISTVÁN PINTÉR**

Chief Executive Officer of Rába since April 2003. In 2003, he was also responsible for the direct management of Rába Axle Ltd in the position of Managing Director. Prior to that, from 2000 to 2003, he was Chief Strategic Officer, and from 1997 he also acted as Director of Corporate Information Technology and Organizational Development.

BÉLA BALOG

Since September, 2004, he has been the Chief Finance Officer of Rába. He started his career at Rába fresh out of college in the accounting department. Later he was promoted to the position of the head accounting expert. From 1992 to his current appointment, he has been working in the banking sector at Hungarian Credit Bank, ABN-AMRO Bank, Postabank and ERSTE Bank.

HORVÁTH LAJOS

Mezőgazdasági gépészmérnöki diplomáját a Keszthelyi Agrártudományi Egyetem gépész-üzemmérnöki karán szerezte. 1963–1965 között a Rába Magyar Vagon- és Gépgyár Rt.-nél dolgozott. 1979–1990 között a Győr-Moson-Sopron Megyei Tanács mezőgazdasági osztályának főtanácsosa volt.

1990 óta a győri Hydra-Flex Kft. tulajdonos-igazgatója.

PRÉDA ISTVÁN

Diplomáit a Pénzügyi és Számviteli Főiskolán, valamint a holland Groningen Üzleti Iskolán szerezte. 1989 és 1997 között az Ybl Bankban, a KPMG londoni, majd az EBRD budapesti irodájának munkatársa volt. 1997–2002-ig a K&H Bank, majd jogutódja, az ABN AMRO Bank alkalmazottjaként dolgozott. Jelenleg a Magánbankár Pénzügyi Tanácsadó Kft. tulajdonos-ügyvezetője és a Befektetési Szakértők Magyarországi Egyesületének alapító elnöke.

MENEDZSMENT**PINTÉR ISTVÁN**

2003 áprilisa óta a Rába vezérigazgatója, 2003 decemberében ügyvezető igazgatóként közvetlenül irányítja a Rába Futómű Kft.-t is. Előtte 2000–2003 között stratégiai vezérigazgató-helyettes, 1997-től vállalati IT és szervezetfejlesztési igazgató volt.

BALOG BÉLA

2004 szeptemberétől a Rába pénzügyi vezérigazgató-helyettese. A pályafutását a Rábánál számviteli osztályvezetőként kezdő, majd számviteli vezetővé előléptetett szakember 1992 óta jelenlegi kinevezéséig a bankszektorban (Magyar Hitelbank, ABN AMRO Bank, Postabank, ERSTE Bank) dolgozott.

JÓZSEF SZABÓ

Director of Purchases and Asset Management; between 1992 and 1996 he was a member of the Board of Directors at Rába.

FERENC VISSI

Human Resources Director of Rába Automotive Group; from 1992 to 2000 he was the Personnel and Quality Control Director of Primagáz Hungária Rt.

ISTVÁN SIMON

Acting Managing Director of Rába Járműipari Alkatrészgyártó Kft (Components Manufacturer Business) since June 2003; earlier Finance Director of the Kft.

CSABA KOVÁCS

Managing Director of Rába Jármű Kft. (Vehicle Business) since September, 2002. In 2001, he was the Head of the Automotive Production Unit for FCI Connectors Hungary. Between 1997 and 2001 Head of Engineering at Lear Corporation, later Head of Business Development.

SZABÓ JÓZSEF

Eszközgazdálkodási és beszerzési igazgató, 1992–1996 között a Rába igazgatósági tagja volt.

VISSI FERENC

A Rába Rt. és a Rába Futómű Kft. humán erőforrás igazgatója, 1992–2000 között a Primagáz Hungária Rt. személy- és minőségügyi igazgatója volt.

SIMON ISTVÁN

2003 júniusa óta a Rába Járműipari Alkatrészgyártó Kft. megbízott ügyvezető igazgatója, korábban a kft. gazdasági igazgatója volt.

KOVÁCS CSABA

2002 szeptemberétől a Rába Jármű Kft. ügyvezető igazgatója, 2001-ben az FCI Connectors Hungary autóipari termelési részlegének igazgatója, 1997–2001 között a Lear Corporation mérnökségi vezetője, majd üzletfejlesztési vezetője volt.

THE AXLE BUSINESS UNIT

The largest member of the holding, the Axle business unit for Rába makes it one of the most significant independent producers of axles. Through the development of axles, main axle parts and spare parts the business unit realized a 26% profit increase in 2004. In the course of a year, it managed to do all this in an adverse macroeconomic environment characterized by the strong forint, the continuous and drastic weakening of the dollar and surging raw material prices (for some items the rise exceeded 60%) proving the substantiation of the efficiency boosting measures carried out consistently in the previous years as well as that of the overhauls of the product portfolio. A further boost was given to the actual value of this performance by the fact that 2004 sales revenues did not involve revenues arising from the production of bus chassis which was integrated into Rába Vehicle Ltd. as of January 1, 2004. These aspects reinforced the notion that the business unit is a dynamically expanding basis of the company's successful operation guaranteeing long-term profitability.

THE MAIN MARKETS OF THE BUSINESS UNIT

The United States of America: The main market of the business unit is still the USA from where 45% of its revenues comes. In the course of a year, following a year-long stagnation, there was a surge in the market of class 6 and 8 heavy-duty trucks, which represents the most important market segment for Rába. Although it led to continuous rising sales revenues, the efforts aimed at boosting efficiency adequate for actual market positions were hampered by the unprecedented poor forint-dollar exchange rate, and partly by the drastically rising raw material prices for coal and steel.

The European Union: Although in terms of its size it is less significant than the American market, from 2004 on, we could detect great strides in Western and Southern Europe. In the EU markets, the Axle business unit in a boost of joint projects primarily

FUTÓMŰ ÜZLETÁG

A holding legnagyobb tagját képező Futómű üzletág révén a Rába a világ egyik jelentős független futóműgyártója. A futóművek, futómű fő- és részegységek fejlesztésével és gyártásával foglalkozó üzletág 2004-ben jelentős, 26 százalékos árbevétel-növekedést ért el. Mindezt az egész évre jellemző kedvezőtlen makrogazdasági környezet: az erős forint és a dollár folyamatos és erőteljes gyengülése, valamint az alapanyagok rendkívül erőteljes (egyes tételek esetében 60 százalékot is meghaladó mértékű) drágulása ellenére produkálta, igazolva az előző években következetesen végrehajtott hatékonyságjavító intézkedések és termékportfólió-felülvizsgálatok megalapozottságát. E teljesítményt felértékeli, hogy a 2004-es árbevétel már nem tartalmazza a 2004. január 1-jétől a Rába Jármű Kft.-be integrált buszalvagyártás árbevételét. Ezek a fejlemények újból megerősítették, hogy az üzletág dinamikusan növekvő, hosszú távon jövedelmező bázisát jelenti a vállalat sikeres működésének.

AZ ÜZLETÁG FŐ PIACAI

Amerikai Egyesült Államok: a Futómű üzletág legnagyobb piaca továbbra is az USA, ahol bevételeinek 45 százalékát realizálja. Az év folyamán hosszú évek stagnálása után megkezdődött a fellendülés a Rába számára legfontosabb szegmenst képező 6–8-as osztályú tehergépkocsik piacán. Az ennek hatására folyamatosan növekvő árbevétel mellett azonban a piaci pozícióknak megfelelő eredményesség erősítésének 2004-ben jelentős korlátokat szabott a forint–dollár árfolyam minden eddiginél kedvezőtlenebb alakulása, illetve a vas és acél alapanyagárak drasztikus emelkedése is.

Európai Unió: bár méreteiben még elmarad az amerikai piactól, 2004-ben jelentős ugrást sikerült elérni Nyugat- és Dél-Európában. Az EU piacán a Futómű üzletág elsősorban nagy amerikai vevőivel

with its big American buyers (Dana, ArvinMeritor) steadily established new market positions. In addition, we reinforced our business relationship with BPW, and we have a new and growing trading turnover with ZF, Daimler/Chrysler and Class.

Eastern Europe: As for this market, the volume of Russian sales increased significantly due to the fact that series deliveries of low-floor bus and trolley axles (Likino, Trolza) had already started. The efforts aimed at successfully renewing the prestige of its own design products based on Rába's traditionally good previous market relations seem to be justified. This was manifested in the strategic cooperation letter of intent, which was signed by RusPromAvto, which unified the largest bus manufacturing factories. There seems to be long-term need in the region for the technical know-how of Rába's axles manufacturing.

Domestic market: Hungary's supplier status ensured by the military vehicle tender with the Vehicle Business Unit guarantees a long and steady position for the Axle Business Unit.

Asia and South-America: Deliveries to Brazil (ArvinMeritor) and Japan (Isuzu) seems to have restarted a favorable development. Rába delivers axles for low-floor buses to China, and it delivers heavy-duty trucks to South Korea in compliance with a new contract.

(Dana, ArvinMeritor) közös projektek felfuttatása révén építi folyamatosan növekvő pozícióit. Ezek mellett megerősítettük a BPW-kapcsolatot, új, illetve növekvő forgalmunk van a ZF-fel, a Daimler/Chryslerrel és a Class-szal.

Kelet-Európa: ezen a piacon különösen az oroszországi eladások növekedtek jelentősen annak hatására, hogy megkezdődött az alacsonypadlós busz- és trolibuszfutóművek szériaszállítása (Likino, Trolza). Beérni látszik az a törekvés, hogy a Rába hagyományosan jó korábbi piaci kapcsolatait is kihasználva sikeresen megújítsa saját fejlesztésű termékeinek presztízsét. Ezt jól jelzi az a stratégiai együttműködési szándéknyilatkozat is, amelyet a legnagyobb orosz autóbuszgyárakat egyesítő RusPromAvto-val írt alá a társaság. A térségben hosszú távú igény mutatkozik a Rába-futóművek technikai know-how-jára.

Hazai piac: Magyarországon a Futómű üzletág számára a meghatározó BPW-üzletek mellett hosszú távú biztos pozíciót jelent az a beszállítói státus, amelyet a honvédségi járműtenderben részt vevő Jármű üzletág biztosít.

Ázsia, Dél-Amerika: kedvező fejlemény, hogy mind Brazíliába (ArvinMeritor), mind Japánba (Isuzu) növekedtek a szállítások. Kínába alacsonypadlós autóbuszokhoz szállít a Rába futóműveket, Dél-Korea pedig egy új szerződés értelmében nehéztehergépkocsikhoz.

BUSINESS DEVELOPMENT

In the course of business development, Rába, as a producer of complete axles, focuses its business activity on the selected market segments. For the global-level axle producers, Rába – relying on its decade-long experience and customer relations – provides a full range of industrial solutions making good use of its available background capabilities (forging, foundry, tool manufacturing). It is making efforts to increase the ratio of those components and parts which can be produced economically and in larger volumes.

In April 2004, Rába signed a five-year frame agreement with the US-based **Marmon-Herrington Company**. In accordance with this agreement, the Hungarian automotive company supplies its own design axles for the military off-road trucks constructed by the American party. The axles are constructed in a similar way to that which are built into Rába's own military off-road trucks, (e.g. the central inflation system). The revenue generated by these supplies means that the annual turnover of HUF 1-billion will be retained for the next five years.

In terms of its long-term effect on the CIS markets, the most significant event in this year was the letter of intent regarding strategic cooperation signed by Rába Plc. and **RusPromAvto Holding**. The two companies are planning the joint production and trading of such bus, heavy-duty truck and construction machine axles which are competitive in the Russian as well as other markets. The dynamic growth of the Russian economy ensures the basis for successful expansion. Thanks to a favorable business environment, surging infrastructural investments can give a further boost to the Russian market of construction machines and buses from the second half of this year on. **RusPromAvto** unifies the largest of the Russian bus factories. One such company, **LiAZ**, in the course of this year, placed a significant order for Rába's own design axles, suspensions and complete steering wheels for its low-floor city buses at a cost of more than Euros 1 billion. In addition to this, the company of **TROLZA** ordered a hefty consignment of 260 axles for its trolley buses in the last quarter of the year from Rába.

ÜZLETFEJLESZTÉS

Az üzletfejlesztés során a Rába, mint komplett futóműgyártó, projekt alapon a kiválasztott piaci szegmensekre koncentrál. A globális méretű futóműgyártóknak pedig az évtizedes tapasztalatokra és vevőkapcsolatokra alapozva, a rendelkezésére álló háttérpári kapacitásokat (kovács, öntöde, szerszámgyártás) kihasználva komplex technológiai megoldásokat kínál. A minél nagyobb sorozatban, gazdaságosan előállítható főegységek és alkatrészek arányának növelésére törekszik.

2004 áprilisában öt évre szóló keret-megállapodást írt alá a Rába Rt. és az amerikai **Marmon-Herrington Company**. A megállapodás szerint a magyar járműipari cég saját fejlesztésű futóműveket szállít az amerikai partner által kialakított terepjáró tehergépkocsikhoz. A futóművek hasonló konstrukciójúak, mint amiket a Rába saját katonai terepjáró gépkocsijaiba épít be, többek között rendelkeznek központi abroncsfeltöltő berendezéssel is. A megrendelésekből származó bevétel az eddigi 1 milliárd forintos éves forgalom további öt évre szóló fenntartását jelenti.

A FÁK-piacokon hosszú távú hatását tekintve a legjelentősebb esemény ebben az évben a **RusPromAvto Holding** és a Rába Rt. között meg született stratégiai együttműködési szándéknyilatkozat volt. A két cég az orosz és egyéb piacokon is versenyképes járművek autóbusz-, tehergépkocsi- és munkagép-futóműveinek közös gyártását és értékesítését tervezi. A sikeres terjeszkedés alapjait az orosz gazdaság dinamikus növekedése biztosítja. A kedvező környezet hatására erősödő infrastruktúrális beruházások már az idei év második felében tovább élénkíthetik az orosz haszongépjármű- és buszpiacot. A **RusPromAvto** a legnagyobb orosz autóbuszgyárakat egyesíti, közülük az év során a **LiAZ** jelentős, 1 millió euró értéket meghaladó szerződésben rendelt a Rábától városi alacsonypadlós autóbuszokhoz saját fejlesztésű futóműveket, felfüggesztéseket és kormányzórendszereket. A **TROLZA** vállalat pedig trolibuszai számára rendelt meg az év utolsó negyedében jelentős, 260 futóművet tartalmazó szállítmányt a társaságtól.

KEY PRODUCT GROUPS AND MARKETS	
PRODUCT GROUPS	TARGET MARKETS AND STRATEGIC CUSTOMERS
AXLES FOR BUSES AND TROLLEY BUSES	
Rigid front axles and independent suspensions	Russia, The Ukraine, Belarus, Serbia-Montenegro, Japan, Rába Vehicle Ltd.
Single and double reduction rear axles	Russia, The Ukraine, Belarus, Serbia-Montenegro, Kazakstan, Moldavia
Front and rear portal axles for low-floor buses	Japan, Russia, The Ukraine, Belarus
Tag axles (trailer)	Belorus
Bus axle components and parts	Russia, The Ukraine, Belarus, Serbia-Montenegro, Hungary
AXLES FOR SPECIALITY TRUCKS AND CONSTRUCTION MACHINES	
Axles without brakes for construction machinery	CNH, Vandel, Waltanna
Axles equipped with service and parking wet brakes for agricultural tractors and construction machinery	Claas, Saelzer
Rubber-belt tractor axles	John Deere
Optional hydraulic differential locks single and double reduction drive front axles (solo and tandem)	Japan, Marmon-Herrington, Rába Vehicle Ltd.
Optional central inflation for military application	Rába Vehicle Ltd.
Components and parts for speciality trucks and construction machinery axles	CNH, Marmon, Waltanna
AXLE AND AXLE COMPONENTS FOR TRUCKS	
Standard and two-speed head assemblies	ArvinMeritor, Dana Corp.
Axle beams	ArvinMeritor, Dana Corp.
Traditional and integrated knuckles	ArvinMeritor, Dana Corp.
Ring gear, pinion gear	ArvinMeritor, Dana Corp., John Deere Co., Dana (Spain)
Steering arms and tie rod arms	ArvinMeritor, Dana Corp.
Other truck axle parts	ArvinMeritor, Dana Corp., Dana (Italy, Belgium), ArvinMeritor (Italy, Sweden)
OTHER PRODUCT GROUPS	
Forgings	BPW (Germany, Hungary), DaimlerChrysler, ZF, NAF, GF
Castings	BPW (Germany, Hungary)

JELENTŐSEBB TERMÉKCSOPORTOK ÉS PIACOK	
TERMÉKCSOPORTOK	CÉLPIACOK, ILLETVE STRATÉGIAI VEVŐK
BUSZOK ÉS TROLIBUSZOK FUTÓMŰVEI	
Merev és lengő mellső futóművek	Oroszország, Ukrajna, Belorusszia, Szerbia-Montenegró, Japán Rába Jármű Kft.
Egyfokozatú és kétfokozatú hátsó futóművek	Oroszország, Ukrajna, Belorusszia, Szerbia-Montenegró, Kazahsztán, Moldávia
Alacsonypadlós buszok mellső és hátsó portál futóművei	Japán, Oroszország, Ukrajna, Belorusszia
Segédfutóművek (utánfutó)	Belorusszia
Buszfutóművek főegységei és alkatrészei	Oroszország, Ukrajna, Belorusszia, Szerbia-Montenegró, Magyarország
SPECIÁLIS TEHERGÉPKOCSIK ÉS ERŐGÉPEK FUTÓMŰVEI	
Erőgépek fék nélküli futóművei	CNH, Vandel, Waltanna
Traktorok, munkagépek nedves üzemi és parkolófékes futóművei, állítható nyomtávú futóművek	Claas, Saelzer
Gumihevederes traktorfutóművek	John Deere
Opcionálisan, hidraulikusan szabályozható differenciálzár Hajtott egy- és kétfokozatú szóló és tandem mellső futóművek	Japán Marmon-Herrington, Rába Jármű Kft.
Katonai járműveknél opcionálisan központi abroncstöltő	Rába Jármű Kft.
Speciális tehergépkocsi- és erőgépfutóművek főegységei és alkatrészei	CNH, Marmon, Waltanna
TEHERAUTÓ-FUTÓMŰVEK FŐEGYSÉGEI ÉS ALKATRÉSZEI	
Egy- és kétsebességes főhajtóművek	ArvinMeritor, Dana Corp.
Mellső tengelyek	ArvinMeritor, Dana Corp.
Hagyományos és integrált tengelycsukló	ArvinMeritor, Dana Corp.
Tányérkerék, kúpkerék	ArvinMeritor, Dana Corp., Deere Co. Dana (Spanyolo.)
Irányzó- és nyomtávkarok	ArvinMeritor, Dana Corp.
Teherautó-futóművek egyéb alkatrészei	ArvinMeritor, Dana Corp., Dana (Olaszo., Belgium), ArvinMeritor (Olaszo., Svédo.)
TOVÁBBI TERMÉKKÖRÖK	
Kovácsolt tételek	BPW (Németo., Magyaro.), DaimlerChrysler, ZF, NAF, GF
Öntvények	BPW (Németo., Magyaro.)

In May, Rába became the exclusive supplier of axles for Daewoo's newly developed truck-programme for the next three or more years. In line with this cooperation, by the end of 2006, Rába will be supplying its own design tandem axle pairs for testing vehicles. The sample vehicles have already been delivered. The axles produced by Rába will be built into Daewoo's 24-ton dump-trucks which will run on smooth as well as more extreme terrains. At the same time, the Korean industry developed their own axle products which previously had been provided by other suppliers. Therefore, the supplier relationship between Rába and Daewoo which had existed since 1996 was terminated for some years, but this agreement opened a new page in cooperation.

EFFICIENCY IMPROVEMENT AND DEVELOPMENT OF PRODUCTION TECHNOLOGY

The adverse macroeconomic environment (the strong forint, the considerable rise in raw material prices) placed particular emphasis on boosting efficiency. The implementation of complex efficiency improvement measures in the Axle Business Unit affected the production, logistic and sales processes as well.

Efficiency improvement in production was realized in the following fields:

- By overhauling production programming, production volumes have been increased, while idle production time, quality costs have been reduced.
- Technological overhaul, the integration of multi-machine service systems and operations resulted in significant improvement while
- Human labour became more efficient due to average working time reduced by technological modifications as well as by the introduction of an incentive system in the course of this year, and due to increased discipline. There has been considerable improvement in supply chain efficiency as well. As a consequence, the performance of our contracted partners rose by 120%, and new producers of forgings and castings have joined the chain of suppliers.

Májusban a Rába legalább három évig kizárólagos futóműszállítója lett a Daewoo új fejlesztésű tehergépkocsi-programjának. A Rába az együttműködés keretében 2006 végéig saját fejlesztésű komplett tandem futóműpárokat szállít a jármű teszteléséhez, a mintajárművek pedig már kiszállításra is kerültek. A Rába által gyártott futóművek a Daewoo 24 tonnás, billenőteknős teherautóiba kerülnek beépítésre, melyeknek nemcsak a szilárd burkolatú utakkal, hanem rosszabb terepviszonyokkal is meg kell majd birkóznuk. Bár időközben a koreai ipar kifejlesztette a korábban beszállítóktól vásárolt futóműtermékeket, s így az 1996-tól fennálló korábbi beszállítói viszony szünetelt, a fenti szerződéssel a Rába és a Daewoo néhány éve megszakadt együttműködésének új fejezete kezdődött el.

HATÉKONYSÁGNÖVELÉS, A GYÁRTÁSTECHNOLÓGIA FEJLESZTÉSE

A kedvezőtlen makrogazdasági háttér (erős forint, jelentősen emelkedő alapanyagárak) különösen nagy hangsúlyt helyezett a hatékonyság minél erőteljesebb növelésére. A Futómű üzletágban végrehajtott komplex hatékonyságjavítási csomag érintette a termelési, logisztikai és értékesítési folyamatokat egyaránt.

A termelési hatékonyság-növelés az alábbi területeken valósult meg:

- A termelésprogramozás felülvizsgálata során nőtt a sorozatnagyság és csökkent az állásidő, a minőségköltség.
- A technológiai felülvizsgálat, a többgépes kiszolgálási rendszerek és művelet-összevonások eredményeztek számottevő javulást, miközben
- az élőmunka a technológiai módosítások nyomán csökkenő normaidő és az év során bevezetett ösztönző rendszer, ezzel párhuzamosan a munkafegyelem növelése nyomán vált hatékonyabbá. Jelentősen javult a beszállítói lánc hatékonysága is, bővült a bér munkát végző partnerek teljesítménye, új kovácstermék- és öntvénygyártó partnerek kapcsolódtak be a szállítói láncba.

Efficiency improvement of sales and logistics relies on the following aspects:

- the business unit overhauled its product portfolio,
- the implementation of diverse price increases,
- modified the process of taking orders, fixed the minimum amount of production volumes and that of its value,
- optimized logistic services.

As an outcome of all these measures, the gross margin ratio improved by approximately 10% in the course of the year.

OPPORTUNITIES

In the US markets, the objective is to profit from the expected surge, and to expand in line with the market. In the EU, negotiations are currently taking place with important industrial companies in order to make highly profitable and high-margin business deals. In Eastern Europe, in addition to the continuous establishment of strategic partnerships, the company is expected to introduce new products as well. The military vehicle tender ensures continuous orders in the domestic market. In China, the founding of a joint venture specialized in the production of bus axles is still on the agenda.

As a further step in the reorganizational process, the company is planning to upgrade its foundry. For this, it intends to invite an outside partner. Parallel to the increased output of the upgraded foundry a better opportunity opens up for the machinery of axle parts in this business unit as well as for the introduction of additional operations of higher added value.

Az értékesítési és a logisztikai hatékonyság javítása az alábbi tényezőkre épült:

- Az üzletág felülvizsgálta a termékportfólióját,
- diverzifikált áremeléseket hajtott végre,
- módosította a rendelésvállalás folyamatát, felülvizsgálta a minimális sorozatnagyságot és -értéket.
- Optimalizálta a logisztikai szolgáltatásokat.

Mindezen intézkedések hatására az üzletágban a bruttó fedezeti szint közel 10 százalékkal javult az év során.

LEHETŐSÉGEK

Az Egyesült Államok piacain cél a magas piaci kereslet kihasználása, a piaccal történő együttműködés. Az EU-ban elsősorban a jelentős árbevételű és magas fedezetű üzletek megszerzése érdekében folynak jelenleg tárgyalások meghatározó szakmai cégekkel. Kelet-Európában a stratégiai együttműködések folyamatos kiépítése mellett új termékek bevezetésére is számít a társaság. A honvédségi gépjárműtender a hazai piacon biztosít folyamatos megrendeléseket. Kínában pedig továbbra is napirenden van a buszfutóművek gyártására szakosodott vegyesvállalat megalapítása.

A társaság a szerkezeti átalakítás további lépéseként tervezi az öntöde modernizálását. Ehhez külső partnert kíván bevonni. A korszerűsített öntöde növekvő kibocsátásával párhuzamosan nagyobb lehetőség nyílik az üzletág futóműalkatrész-megmunkálásának, valamint nagyobb hozzáadott értékű tevékenységeknek a kialakítására is.

COMPONENTS BUSINESS UNIT

Rába, in order to join the chains of international automotive suppliers, established the unified components business unit in the last few years. The business unit deploys good growth potential presently generating more than a quarter of the holding's sales revenue and whose aims are particularly the EU and domestic markets. The business unit embraces one part of Rába's Győr-based plant and the Sárvár, Mór-based plants. The gradual process of building new business relationships (Suzuki, Terex-Benford) in the course of 2004 laid steady financial foundations and enabled the components production unit to become a pillar of Rába guaranteeing a long-term and firm profit through gradual market expansion.

THE KEY MARKETS OF THE BUSINESS UNIT

Domestic market: The local, and the regional automotive companies represent the most important market for the business unit. As a consequence of high-quality technology and production culture, and in the wake of EU accession, a growing number of multinational automotive companies see a potential in the Hungarian market, thus market competition is becoming tougher. The agreement with Suzuki highly contributed to financial stability. In accordance with this, the company received a similar volume of orders as in the previous years. However, the development of production technologies was also indispensable for the business unit's expansion. It is worth mentioning that although Suzuki took care of its own seat assembling, Rába is still delivering on-line seat kits from its Esztergom-based on-line plant. The increase in volume made it necessary to double the size of this base by the beginning of 2005, reinforcing the supplier status.

The European Union: Driven by cost-effective aspects, Western European companies are continuously increasing their orders in the Eastern European countries. Furthermore, these efforts have embodied some production outsourcings, as well. This tendency provides a good opportunity for Rába to gain supplier statuses.

ALKATRÉSZ ÜZLETÁG

A Rába a járműipar nemzetközi beszállítói láncába történő bekapcsolódás érdekében alakította ki az előző években az egységes Alkatrész üzletágat. A jó növekedési potenciállal rendelkező üzletág, ahonnan jelenleg a vállalatcsoport árbevételeinek több mint negyede származik, az európai, elsősorban az uniós és a hazai piacokat célozza meg. Az üzletág a Rába győri üzemeinek egy részét, valamint a sárvári és a móri üzemet foglalja magában. A 2004 során fokozatosan felépülő üzleti kapcsolatok megteremtették a stabil gazdálkodási alapokat, és biztosították, hogy fokozatos piacépítéssel az alkatrészgyártás a Rába Rt. hosszabb távon is megbízhatóan nyereséges pillére legyen.

AZ ÜZLETÁG FŐ PIACAI

Hazai piac: az üzletág legfontosabb piacát a térség, az itt működő járműipari társaságok jelentik. A magas szintű technológia és gyártáskultúra hatására az uniós csatlakozás nyomán egyre több multinacionális járműipari vállalat lát perspektívát a magyar piacon, ezzel a piaci verseny fokozatosan nő. Az üzletág stabilitásának megteremtésében jelentős szerepet kapott a Suzukival kötött megállapodás, melynek értelmében a társaság a korábbi évekhez hasonló volumenű megrendeléseket kapott partnerétől; A bővítés elengedhetetlen feltétele volt a gyártótechnológiák fejlesztése. Említésre méltó, hogy bár a Suzuki az ülés-összeszerelést saját tevékenységként végzi, a Rába továbbra is on-line szállítja be a komplett üléseit az esztergomi logisztikai egységéből. A volumen-növekedés 2005 elején szükségessé tette e bázis méretének megduplázását, amivel a Rába beszállítói pozíciója tovább erősödött.

Európai Unió: a nyugat-európai társaságok költséghatékonysági szempontjaiktól vezérelve folyamatosan növelik megrendeléseiket a közép-európai országokban, sőt, ez a törekvésük nemegyszer gyártáskihelyezésekben is formát ölt. Ez a tendencia jó lehetőséget teremt a Rába számára beszállítói státusok elnyerésére.

BUSINESS DEVELOPMENT

In the course of the year, the components business unit ensured its growth primarily through the dynamic expansion of its business relations.

At the beginning of 2004, Rába signed an agreement with Suzuki which practically restored the company's previous positions with the Esztergom-based company for the next few years. The plant in Mór delivers seat components for the new Suzuki Swift model at a value of HUF 2.5 billion. This way the volume of Suzuki's annual orders will again exceed HUF 6 billion.

In compliance with the frame contract stipulated with Terex-Benford for five years, deliveries started in 2004. In the last year, the plant in Győr delivered metal structure elements (chassis and skips) for cranes, road building and construction vehicles manufactured by the English company at a cost of approximately HUF 1 billion.

EFFICIENCY IMPROVEMENT AND PRODUCTION TECHNOLOGY DEVELOPMENT

In the past year, the efficiency of the business unit reached such a level that it enables a steady profit operation with regard to the outlook for the year of 2005. With the expected boost in the volume of orders, a negative movement in the strong forint exchange rate which continuously impaired export earnings is unlikely to take place.

As a result of further layoffs within the business unit, labour efficiency significantly improved. In the field of inventory management, parallel to a rising production rate, we managed to further reduce inventory. Cooperation with the chain of suppliers has improved so, in the future, suppliers will be more integrated in the process of making offers as well as in development and financial planning.

Production technology developments:

- Through new investments and efficiency boosting measures, the capabilities of the sewers' division (seat covers) in the Mór plant have increased by 50%.
- In Mór, robot technology was introduced for the welding of new car seat models.
- The on-line warehouse and assembly hall situated adjacent to the plant of the largest domestic customer has been extended double its size

ÜZLETFEJLESZTÉS

Az év során az Alkatrész üzletág főként meglévő kapcsolatainak dinamikus bővítésével biztosította növekedését.

2004 elején született meg a megállapodás a Suzuki és a Rába között, amellyel a társaság a következő évekre gyakorlatilag visszaszerezte korábbi pozícióit az esztergomi gyárnál. Az új Suzuki Swift -modellhez 2,5 milliárd forint értékben szállít ülésalkatrészeket a móri üzem, ezzel a Suzuki éves megrendelési állománya ismét meghaladja majd a 6 milliárd forintot.

2004-ben megkezdődtek a szállítások a Terex-Benforddal megkötött öt évre szóló keretszerződés alapján. Az év során a győri üzem mintegy 1 milliárd forint értékben szállított fémszerkezeti termékeket (alvázsakat és puttynyokat) az angol cég emelő-, építő- és földmunkagépeihez.

HATÉKONYSÁGNÖVELÉS, A GYÁRTÁSTECHNOLÓGIA FEJLESZTÉSE

Az év során az Alkatrész üzletág hatékonysága elérte azt a szintet, amely mellett a 2005. évi kilátások alapján már tartósan nyereséges működés érhető el. A megrendelés-állomány tervezhető felfutása mellett ugyanis az export-bevételek folyamatosan sújtó erős forintárfolyam negatív irányú elmozdulása nem valószínűsíthető.

Az üzletágon belül végrehajtott további létszám-racionalizálás következtében jelentősen nőtt az élömunka hatékonysága. A készletgazdálkodás területén a növekvő termelés ellenére a készletek szintjét sikerült tovább csökkenteni. Fejlődött a beszállítói láncsal való együttműködés, a jövőben a beszállítók az eddiginél nagyobb szerepet kapnak az ajánlatkészítés, valamint a fejlesztési és finanszírozási tervezés során.

Gyártástechnológiai és logisztikai fejlesztések:

- Új beruházások és hatékonysági intézkedések nyomán 50 százalékkal nőtt a varrodai kapacitás (üléshuzatok) a móri üzemben.
- Móron robottechnikát vezettek be az új üléstípusok hegesztéséhez.
- Mintegy duplájára bővült a legnagyobb hazai vevő üzeme mellé telepített on-line raktár és szerelőcsarnok.

KEY PRODUCT GROUPS AND MARKETS	
PRODUCT GROUPS	TARGET MARKETS AND STRATEGIC BUYERS
PRESSED PARTS, SEATS (MÓR)	
Passenger car seats and seat components	Suzuki (Suzuki Ignis, Suzuki Swift) , Lear (Opel Agila)
Complete seats for buses and other commercial vehicles	Kravtex, Ikarus-Egyedi Kft., NABI
Seats for rail-guided (subway, train, tram) vehicles	MÁV (The Hungarian State Railway Company), Trenitalia, Bombardier, AnsaldoBreda
Pressed parts for passenger cars (crash boxes)	ISE (Opel Vectra , Opel Signum)
CUT PARTS (SÁRVÁR)	
Axle components and parts (front and rear axle parts, steering arms and tie rod arms, wheel hubs, axle beams, brake toggles)	Deutz, NAF, Rába Axle Ltd.
V-belt pulleys for passenger cars	Metaldyne (Renault, Peugeot)
Brake drums for passenger cars	Suzuki (Suzuki Ignis)
EGR housing for diesel engines	Denso (Opel Astra)
METAL STRUCTURES (GYŐR)	
Chassis frames for buses and trucks	Rába Vehicle Ltd
Chassis and skips for commercial vehicles (dump trucks, tandem rollers)	Terex-Benford

OPPORTUNITIES

In the field of seat production, besides the Suzuki-project launched in December, 2004, expansion is projected for the year of 2005 in the market of commercial vehicle seats. The high-quality servicing of the Suzuki's extended volume is a priority for the business unit. It allows the business unit to grow parallel to its buyer.

At the same time, though, the company expects that the European sales of its bus seats will also be launched. Considerable efforts are being made in order to further increase the sales of metal structure elements, as well.

LEHETŐSÉGEK

Az ülésgyártás területén a 2004 decemberében beindult Suzuki-projekt mellett főként a haszonjárműülések piacán várható térnyerés 2005-ben. Az üzletág fő figyelmét a bejelentett Suzuki-kapacitásnövelés magas színvonalú kiszolgálására helyezi. Így érhető el, hogy együtt növekedjen a vevőjével.

JELENTŐSEBB TERMÉKCSOPORTOK ÉS PIACOK

TERMÉKCSOPORTOK	CÉLPIACOK, ILLETVE STRATÉGIAI VEVŐK
SAJTOLT ALKATRÉSZEK, ÜLÉSEK (MÓR)	
Személygépjárművek ülései és ülésalkatrészei	Suzuki (Suzuki Ignis, Suzuki Swift), Lear (Opel Agila)
Buszok és egyéb haszongépjárművek komplett ülései	Kravtex, Ikarus-Egyedi Kft., NABI
Kötőtpályás (metró, vonat, villamos) gépjárművek ülései	MÁV, Trenitalia, Bombardier, AnsaldoBreda
Személygépkocsik sajtolt alkatrészei (ütközésselnyelő doboz)	ISE (Opel Vectra, Opel Signum)
FORGÁCSOLT ALKATRÉSZEK (SÁRVÁR)	
Futóműalkatrészek és részegységek (első és hátsó futóműalkatrészek, nyomtáv- és irányzókarok, kapcsolóagyak, keresztengelyek, fékkulcsok)	Deutz, NAF, Rába Futómű Kft.
Személygépkocsi-ékszíjtárcsák	Metaldyne (Renault, Peugeot)
Személygépkocsi-fékdobok	Suzuki (Suzuki Ignis)
Kipufogógáz-visszavezető csomók dízelmotorokhoz	Denso (Opel Astra)
FÉMSZERKEZETI TERMÉKEK (GYŐR)	
Alvázkeretek buszokhoz és teherautókhoz	Rába Jármű Kft.
Alvázak, puttányok haszongépjárművekhez (dömperek, úthengerek)	Terex-Benford

VEHICLE BUSINESS UNIT

Throughout its history bridging over a century, Rába has always been involved in the production of complete vehicles. This tradition has continued vigorously since 2004. The vehicle unit of Rába will be delivering 8 or 9 thousand military vehicles for the Hungarian Army in the scope of the next 15 years. This project makes the army the holding's largest domestic buyer. The series production following the assembly and testing of the pilot vehicles started in September, 2004.

MILITARY VEHICLE DELIVERIES

The Hungarian Army announced an offer for the acquisition of military vehicles so that equipment for the Hungarian Army should reach the average level of the NATO countries' armies by the deadline of 2003 set by the Hungarian Parliament. In this tender, Rába's own design off-road trucks and those offered by Rába's significant international partners were selected in all the five classes of off-road vehicles. These classes include the 1-54 ton passenger and pick-up trucks, suitable for transportation on unpaved roads and various other terrains as well as on fords.

In its wake, Rába Vehicle Ltd. signed a frame agreement with the Defense Ministry in 2003 for the next 15 years. It states that the automotive company for this period of time in cooperation with its international partners will become the exclusive supplier in this category of vehicles for the Hungarian Army. In compliance with the agreement, the Defense Ministry annually sets the type and volume of vehicles required for the next year for which the parties stipulate a supplementary agreement.

JÁRMŰ ÜZLETÁG

A Rába egy évszázadot átívelő története során szinte mindig foglalkozott komplett járművek gyártásával. Ez a hagyomány meggyőző módon folytatódik 2004-től. A Rába Jármű üzletága ugyanis 15 éven keresztül összesen várhatóan több ezer katonai járművet szállít a Magyar Honvédségnek. A program révén a hadsereg a vállalatcsoport legnagyobb belföldi megrendelőjévé válik. A sorozatgyártás a vizsgálati járművek összeszerelését és tesztelését követően 2004 szeptemberében kezdődött meg.

A HONVÉDSÉGI GÉPJÁRMŰSZÁLLÍTÁSOK

A Magyar Honvédség abból a célból, hogy az Országgyűlés által elfogadott 2013-as határidőre a magyar hadsereg felszereltsége elérje a NATO-tagországok hadseregeinek átlagos szintjét, katonai járművek beszerzésére írt ki pályázatot. Ezen a pályázaton a Rába saját fejlesztésű és jelentős nemzetközi partnerei által megajánlott járműveit választották ki a terepjáró jármű kategória mind az öt osztályában. Ezek az osztályok a kiépítetlen földutakon, különféle terepeken és gázlón való közlekedésre alkalmas, 1–54 tonna teherbírású személy- és teherszállító járműveket és járműszerelevényeket foglalják magukban.

Ezt követően a Rába Jármű Kft. és a Honvédelmi Minisztérium 2003-ban 15 évre szóló keretmegállapodást írt alá, amelynek értelmében a járműipari cég ebben az időszakban nemzetközi partnereivel együttműködésben kizárólagos járműbeszállítójává vált a Magyar Honvédségnek a terepjáró kategóriában. A megállapodás alapján a HM évente határozza meg a következő évben igényelt járművek típusát és mennyiségét, melyről a felek kiegészítő megállapodást kötnek.

KEY PRODUCT GROUPS – MILITARY OFF-ROAD TRUCKS

OFF-ROAD CLASSES	VEHICLES OFFERED
1. 0,5-1,5 ton payload jeep for the transportation of 1+4 and 1+8 people	The Mercedes-Benz “G” type vehicle sold by DaimlerChrysler sells worldwide.
2. 2 – 4 ton payload truck and implement carrier	UNIMOG – universal motor vehicle. Manufactured by DaimlerChrysler AG for over 50 years in a design that complies with the present EU civil traffic and NATO military requirements.
3. 5 – 8 ton payload off-road truck and implement carrier	The H-14 type vehicle, which is Rába’s own design. Option: the tried and tested H-18, three-axle version.
4. 10- 18 ton payload off-road truck and implement carrier	The 3-axle H-25 vehicle is part of the main type of Rába’s off-road vehicles.
5. 18+ ton payload implement carrier and tractor-trailer	The specialty trucks of MAN.

JELENTŐSEBB TERMÉKCSOPORTOK – A KATONAI TEREJÁRÓ TEHERGÉPKOCSIK

TEREJÁRÓ OSZTÁLYOK	A MEGAJÁNLOTT JÁRMŰVEK
1. 0,5–1,5 tonna rakománytömegű, 1+4 és 1+8 fő szállítására alkalmas terejáró személygépkocsik	A DaimlerChrysler által világszerte értékesített Mercedes-Benz „G” osztályú terejáró gépkocsijai
2. 2–4 tonna rakománytömegű tehergépkocsi és bázisjármű	UNIMOG – univerzális motoros eszköz. A DaimlerChrysler AG immár több mint 50 esztendeje gyártja, természetesen a mai EU közúti és NATO katonai követelményeket kielégítő kivitelben
3. 5–8 tonna rakománytömegű terejáró tehergépkocsi és bázisjármű	A Rába saját fejlesztésű H–14 típusú járműve. Opció: a már kipróbált H–18-as, 3 tengelyes változat
4. 10–18 tonna rakománytömegű terejáró tehergépkocsi és bázisjármű	A Rába terejáró járműcsaládjának egyik fő típusa a 3 tengelyes H–25-ös változat
5. 18 tonna rakománytömeg feletti terejáró bázisjármű és nyerges járműszerelvény	Az MAN speciális tehergépkocsi-családjának járművei

Rába model H vehicles

The Rába model-H vehicles that have been under development for 10 years are designed for special military use. The H-18 vehicles functioned well during the operations of the SFOR and KFOR contingents. The present, upgraded model of the vehicle meets the technical and transportation requirements of the European Union as well as those of NATO.

The engines complying with EURO-3 emission standards, the axles with excellent running capa-

A Rába H járműcsaládja

A speciális katonai felhasználásra szánt Rába H típusú járműcsalád 10 éves folyamatos fejlesztés eredménye. A H–18-as járművek jól szerepeltek az SFOR- és KFOR-kontingensnél való alkalmazás során. A jármű jelenlegi, továbbfejlesztett változata kielégíti az európai uniós műszaki-közlekedési követelményeket és megfelel a NATO-ajánlásoknak. A Rába H család terejáróinak környezetkímélő, az EURO-3 emissziós normákat kielégítő motorja,

bility on extreme terrains, and the fast deployment due to transportability by rail of Rába's model H all-terrain vehicle family guarantee that the 5 to 18 ton payload capacity vehicles comply fully with strict military specifications as well as with the highest European Union and NATO requirements.

All modern military requirements were taken into consideration when designing Rába's model H vehicle family. The vehicles are transportable by rail, air and ship thus providing high flexibility for the army. The vehicles are equipped with camouflage against detection and armored protection is optional.

THE MOST IMPORTANT DEVELOPMENTS OF THE YEAR

Having tested and assembled the pilot vehicles, in the second half of 2004, Rába started the series production of military trucks. Due to this, the long-term project-like activity turned into a profitable and stable strategic business unit having its own products and market.

In compliance with the government resolution, in April, a supplementary agreement was made. As a consequence, Rába – in addition to the previously ordered 90 vehicles – sold an additional amount of 49 vehicles to the Army throughout the year. Besides the H-14 trucks appearing in the previous agreements, the delivery of vehicles produced by Mercedes and transformed by Rába for reconnaissance purposes and for commander cars started. The upgrading and series production of the H-18 type vehicles, which functioned well during the operations of the SFOR and KFOR contingents is impending as well as the delivery of vehicles produced by Mercedes and transformed by Rába for reconnaissance purposes and for commander cars as in the year of 2003. In May 2004, the company signed a contract for the delivery of an additional 12 Mercedes type vehicles used in airports.

By the beginning of 2004, the integration of rolling bus chassis into the Vehicle Business Unit was implemented. This unified the assets, the place and technology of bus chassis assembly as well as the expertise with truck manufacturing in the same organizational unit. Complementing military vehicle production, this activity has also begun. In 2004, 54 bus chassis were sold. The business unit delivers buses for the Hungarian Army in cooperation with Ikarus Special Coach Factory Ltd.

szélsőséges terepviszonyokon is kiváló futóműve, valamint – vasúti szállíthatósága révén – gyors bevethetősége jelenti a garanciáját annak, hogy az 5–18 tonnás hasznos teherbírású terepjáró a szigorú honvédségi előírások mellett a legmagasabb szintű európai uniós és NATO-követelményeknek is maradéktalanul megfelelt.

A Rába H járműcsaládjának tervezésekor a modern hadászat által támasztott teljes követelményrendszert figyelembe vették. A járművek vasúton, repülőgépen és hajón is szállíthatók, így jelentős mobilitást biztosítanak a hadsereg számára. A járművek felderítés elleni védelemmel rendelkeznek, opcióként ballisztikus védelemmel elláthatók.

AZ ÉV FONTOSABB FEJLEMÉNYEI

Miután lezajlott a vizsgálati mintajárművek összeszerelése és tesztelése, 2004 második felében a Rába megkezdte a katonai teherautók sorozatgyártását. Ezzel a hosszú évek óta zajló projektszintű tevékenység nyereségesen működő, önálló termékekkel és piaccal rendelkező, stabil stratégiai üzletággá vált.

A kormány határozata alapján áprilisban megszületett az a kiegészítő megállapodás, melynek értelmében a Rába a korábban megrendelt 90 járművön kívül további 49-et értékesített az év folyamán a hadseregnek. A korábbi megrendelésben szereplő H-14-es tehergépkocsik mellett ezzel megkezdődött a Mercedes Rába által átalakított felderítő és parancsnoki autóinak a szállítása. Küszöbön áll az SFOR- és KFOR-kontingenseknél már bevált H-18-as járművek továbbfejlesztése és sorozatgyártása, és a 2003-as évhez hasonlóan a Mercedes Rába által átalakított felderítő és parancsnoki autóinak szállítása. 2004 májusában további 12 darab Mercedes típusú reptéri applikációban alkalmazott járművek szállítására írt alá szerződést a vállalat.

2004 elejére megvalósult a járóképes buszvázák gyártásának integrációja a Rába Jármű Kft.-be. Ezzel a buszvázszerelés eszközei, helye és technológiája, illetve a szükséges szaktudás a tehergépkocsi-gyártással egy szervezeti egységbe került. A katonai jármű-gyártást jól kiegészítve ez a terület is fejlődésnek indult, 2004 folyamán 54 buszváz értékesítésére került sor. Az Ikarus Egyedi Gyárával kooperációban szállít az üzletág autóbuszokat a Magyar Honvédség számára.

PRODUCT DEVELOPMENT

Parallel to the series production of H-14 type trucks, Rába is continuing its vehicle development and the production of a type suitable for passenger transport is also in sight. The development of H-18 and H-25 type vehicles as well as the production of a sample vehicle is also proceeding.

Rába harmonizes the development of rolling chassis and that of special structures. Among the various types, we can find models which can be installed with hooked container cranes, fuel filling apparatus, breakdown, tow and crane equipment, side loading system container carrying structures, in water purifier and transporting equipment, dry and refrigerated container carrying, for speed boat tow designs and ambulances.

The Vehicle business unit is also carrying out developments complying with EURO4 emissions requirements, and is making considerable steps in order to upgrade bus chassis production, as well.

EFFICIENCY IMPROVEMENT

In the wake of launching series production, in the business unit, all necessary organization improving measures have been implemented in the following fields:

- Human resource management (quality-driven employee improvement on management and executive levels as well)
- Restructuring of construction and that of the distributional chain
- The operation of quality management system

Furthermore, in the interest of boosting efficiency and improving quality various investments have been realized in the frame of the Hadiipari Technológia Korszerűsítési (Defense Industry Technology Improvement) programme. Among other things, special painting apparatus, performance measuring desk and special hand tools were put into practice.

The vehicle business unit as a main contractor in cooperation with the global market's most significant participants ensures the high-quality servicing of the military buyer's wide range of needs.

TERMÉKFEJLESZTÉS

Miközben zajlik a H-14-es tehergépkocsi sorozatgyártása, a Rába folytatja a jármű fejlesztését, és hamarosan gyártásra kerülhet a személyszállításra is alkalmas változat. Tovább folytatódik a H-18-as és H-25-ös típusok fejlesztése és a mintajármű gyártása.

A Rába az önjáró alváz és a speciális felépítmények fejlesztését összehangoltan végzi. A különböző változatok többek között horgos konténeremelő, üzemanyagtöltő, -szállító és -kimérő, autómentő, vontató és darus, oldalrakodó rendszerű konténerszállító felépítménnyel is elláthatók lesznek, és készülhetnek sebesült-szállító, víztisztító és -szállító, száraz- és hűtő-konténer-szállító, valamint motorcsónak-vontató kivitelben is.

A Jármű üzletág emellett az EURO-4 emissziós követelményeknek megfelelő fejlesztéseket hajt végre, és jelentős lépéseket tesz a buszalvázgyártás további korszerűsítése érdekében is.

HATÉKONYSÁGNÖVEELÉS

A sorozatgyártás beindulása nyomán az üzletágban végrehajtották a szükséges szervezetfejlesztési lépéseket az alábbi területeken:

- Emberi erőforrás menedzsment (minőségi létszámfejlesztés az irányító és végrehajtó szinteken egyaránt).
- Konstrukciók és az ellátási lánc struktúrája.
- Minőségbiztosítási rendszer működtetése.

Emellett a minőségfejlesztés és a hatékonyság javítása érdekében több beruházásra is sor került a Hadiipari Technológia Korszerűsítési Program keretében. Többek között speciális festőberendezést, teljesítménymérő padot és a szereléshez speciális kéziszerszámokat állítottak munkába.

A Jármű üzletág ma fővállalkozóként a világpiac meghatározó szereplőivel együttműködve képes a honvédségi megrendelő igényeinek széles körű, minőségi kiszolgálására.

REAL ESTATE MANAGEMENT

Organizational restructuring ran parallel to the rationalizing of the central site. With the integration of the management structures of Rába Axle Ltd and Rába Automotive Holding Plc, the two companies moved into one place.

Although the whole year was witness to a sluggish real estate environment, the selling and letting of Rába's properties not necessary for its core activities kept on in 2004, as well.

In November 2004, the municipality of Győr gave the green light for the entire regulation plan for the whole territory of the past Railway vehicle site. With this, the project under the supervision of ENGEL real estate developing company started. The planning of the buildings belonging to the first phase is underway, construction – following receipt of permits – is likely to start as soon as 2005. This investment on an area of nearly 430 thousand squaremetres will provide continuous revenues for Rába for an eight-year period.

Rába previously sold a 6.5-hectare area to ECE Einkaufs-Center Győr, a member of the Otto Group. Construction is expected to begin in May 2005. In the first phase, a shopping centre is to be built on the site adjacent to the downtown of Győr. In 2004, the outstanding purchase price was settled putting an end to the project for Rába.

DIVESTMENT

In July, 2004, Rába sold its business stake of HUF 445 million face value in BPW-Rába Axle Ltd, making up 25% of the ordinary capital, to its co-owner, BPW Bergische Achsen Kommanditgesellschaft. The transaction put an end to a decade-long co-ownership. For the Szombathely-based company founded by the two companies in 1991, Rába used its plant as an asset. In the meantime, though, its original 40% stake reduced to 25%.

INGATLANGAZDÁLKODÁS

A szervezeti átalakulások telephely-racionalizálásal is jártak: a Rába Futómű Kft. és Rába Járműipari Holding Rt. irányítási szervezetének összevonásával egy időben a két társaság egy helyre költözött.

Bár az egész évre igen pangó ingatlanpiaci környezet volt jellemző, 2004-ben is folytatódott a Rába alaptervekenységeihez nem igényelt ingatlanjainak értékesítése, illetve bérbeadása.

A győri önkormányzat 2004 novemberében elfogadta a korábbi vasúti járműtelep teljes területére vonatkozó szabályozási tervet. Ezzel az ENGEL ingatlanfejlesztő társaság irányítása alatt működő projekt megkezdődött. A program első fázisába tartozó épületek tervezése folyik, az építkezés az engedélyek beszerzését követően várhatóan még 2005-ben elindul. Ez a mintegy 430 ezer négyzetméteren zajló beruházás 8 éven keresztül biztosít a Rába számára folyamatos bevételi forrást.

A Rába korábban 6,5 hektárnyi területet értékesített az Otto-csoporthoz tartozó ECE Einkaufs-Center Győrnek. Az építkezés várhatóan 2005 májusában indul, első ütemben egy bevásárlóközpont épül a győri belváros közvetlen szomszédságában található területen. 2004 folyamán a fennmaradó vételárhátralék is kifizetésre került, ezzel a projekt a Rába számára lezárult.

DEZINVESTÍCIÓ

2004 júliusában a Rába Rt. a BPW-Rába Futómű Kft.-ben meglévő 445 millió forint névértékű, a tőzstőke 25 százalékát jelentő üzletrészt a tulajdonostárs BPW Bergische Achsen Kommanditgesellschaft részére értékesítette. A tranzakcióval több mint egy évtizedes társtulajdonosi viszony zárult le: a két társaság által 1991-ben létrehozott szombathelyi cégbe a Rába telephelyét vitte be apportként, alapításkori 40 százaléka időközben 25 százalékra olvadt.

QUALITY APPROACH

Rába successfully completed the supervision audits of the ISO TS 16949:2002 quality system, and made special emphasis on the introduction of SPC (statistical process control) in the individual production teams. For the military vehicle production, it applies the AQAP system.

Minor restructuring of the quality system enabled the shoring up of both the buyers' and suppliers' performance. The company – relying partly on its previous results – made significant advancements in the interest of improving its suppliers. Its most important partners play an active role in the new project from the first stage of quality planning. It all led to a fall in disruptions deriving from suppliers' errors, internal and external PPM was reduced, corrective and preventive measures became faster and more efficient, all factors contributing to the higher quality of products and to customer satisfaction.

Rába is pursuing its continuous quality improvement in cooperation with its employees. At the beginning of 2004, it put into practice the 'Ideacard system', which enables employees to play an active role in realizing their continuous improvement-driven efforts. With the help of this system, the upgrading of each production process element regulated by the operative quality system was carried out. Consequently, the quality and reliability of the production processes improved. Furthermore, these innovations resulted in an annual savings of several million forints. In March, the 'Kaizen Blitz' programme was launched whose slogan is 'stop waste. Its objective is to improve the quality of various production processes in rotation every month

EMPLOYEES

In 2004, Rába placed special emphasis on efficient labour management as well as on the development of a management system which gives flexible support to realizing objectives.

MINŐSÉGSZEMLÉLET

A társaság sikeresen teljesítette az ISO/TS 16949:2002 szerinti minőségügyi rendszer felülvizsgálati auditjait, és kiemelten foglalkozott egyes gyártóteameknél az SPC (statisztikai folyamatszabályozás) bevezetésével. A katonaijármű-gyártáshoz rendelkezik az AQAP-rendszerrel.

A minőségügyi szervezet kisebb fokú átalakításával mind a vevőtámogatási, mind a beszállítói oldal megerősödött. A társaság – részben a korábbi évek eredményeire építve – jelentős további lépéseket tett a beszállítók fejlesztése érdekében: kiemelt partnerei a minőségtervezés első lépésétől aktív szerepet játszanak az új projektekben. Mindezek eredményeképpen csökkent a beszállítói hibából adódó zavaró hatások száma, csökkent a belső és külső selejtköltség, felgyorsultak és hatékonyabbá váltak a javító és megelőző intézkedések, hozzájárulva a termékek minőségének magasabb színvonalához és a vevők elégedettségéhez.

A Rába folyamatos minőségügyi fejlesztéseit munkavállalóinak bevonásával végzi. 2004 elején bevezette az „Ötletkártya rendszert”, mely a munkavállalók folyamatos javításra irányuló törekvéseit azok aktív bevonásával használja fel. Így került sor a működő minőségügyi rendszer által szabályozott gyártási folyamat egyes elemeinek továbbfejlesztésére, aminek eredményeképpen javult a gyártási folyamatok minősége, megbízhatósága, és a bevezetett újítások nem utolsósorban éves szinten több millió forintos megtakarítást is eredményeztek. Márciustól útnak indult a „Kaizen Blitz” „állítsuk meg a pazarlást” jelszóval, mely havi rendszerességgel egy-egy gyártási folyamat minőségének javítását tűzi ki célul.

MUNKAVÁLLALÓK

A Rába 2004-ben kiemelt hangsúlyt helyezett a munkaerővel való hatékony gazdálkodásra, valamint a célok megvalósítását rugalmasan támogató irányítási struktúra fejlesztésére.

In 2004, with a 27% rise in sales revenue and a slight cut in headcount, the ratio of productive employees continued to rise. The number of full-time employees amounted to 3265 at the end of 2004.

The most important development in the organizational structure was the integration of the management of the Rába Axle Ltd. with Rába Automotive Holding Plc. in the previous year. With the aim of reducing management costs and introducing a more efficient organizational structure, the two units moved to the same site.

Rába intends to meet the changing and growing needs of its customers more flexibly and efficiently by developing the existing systems and processes. In addition to employing new methods, Rába wants to achieve this through the improvement of its employees' efficiency.

In the process of achieving this, particular emphasis was and is placed on the motivation for an innovative and flexible staff as the path to improved business results lies in such an employee who is interested in boosting efficiency and in realizing quality objectives. The first results are already very promising. The introduction of the productive motivation system highly contributed to the 6% rise in productivity as well as to the per capita increased time spent at work. In 2005, an incentive system will have been put into full practice. In this, the most determinant factor will be on the job performance and the labour market position of the employees.

In order to ensure the adequate rate of human resources capable of adjusting flexibly to changes, Rába cooperates with employment agencies securing wage earners for Rába. In this field, it is imperative to develop the circle of suppliers by communicating and measuring corporate norms and expectations.

In 2005, Rába is planning to further improve the ratio of productive employees by continuing the efficiency boosting measures. In the interest of clarifying organizational and operational problems, it will keep on overhauling its activities.

2004-ben 27 százalékos árbevétel-növekedés és kismértékű létszámcsökkenés mellett tovább növekedett a produktív munkavállalók aránya. A társaságnál teljes munkaidőben foglalkoztatott munkavállalók száma 2004 végén 3 265 fő volt.

A szervezeti struktúra legnagyobb változása ebben az évben a Rába Futómű Kft. és a Rába Járműipari Holding Rt. irányítási szervezetének összevonása volt. Az irányítási költségek csökkentése és hatékonyabb szervezeti struktúra kialakítása érdekében végrehajtott intézkedéssel egyidejűleg a két társaság egy telephelyre költözött.

A Rába a változó és egyben növekvő vevői igények rugalmasabb és eredményesebb kielégítését a működő rendszerek és folyamatok fejlesztése, valamint új módszerek meghonosítása mellett elsősorban a munkavállalók fejlesztésével kívánja elérni.

Az eszközök között kiemelt hangsúlyt kapott és kap az innovatív, változásokat elősegítő munkavállalói kör motiválása, hiszen a javuló üzleti eredmények elérésének záloga a teljesítmény javításában és a minőségi célok megvalósításában elkötelezett munkavállaló. Már az első eredmények is igen biztatóak: a produktív ösztönző rendszer bevezetése nagymértékben hozzájárult a közel 6%-os teljesítményjavuláshoz és az egy fő által munkahelyen töltött idő növekedéséhez. 2005-ben valósul meg a teljes körű bevezetése annak a juttatási rendszernek, amelyben meghatározó szempont a munkavállaló által betöltött munkakör értéke, munkaerő-piaci helyzete.

A piac változó igényeihez rugalmasan alkalmazkodó, megfelelő mennyiségű emberi erőforrás biztosítása érdekében a Rába bérmentesítő cégekkel működik együtt. Ezen a területen kiemelt feladat a beszállítói kör fejlesztése a társasági normák és elvárások hatékony kommunikálásával és számonkérésével.

A Rába 2005-ben a megkezdett hatékonyságjavítási intézkedéseket folytatva tovább kívánja növelni a produktív munkát végzők arányát, a szervezeti és működési problémák tisztázása érdekében pedig tovább vizsgálja tevékenységeit.

ENVIRONMENTAL PROTECTION

PREVENTING AND FIGHTING ENVIRONMENTAL DAMAGE

For Rába it is imperative that it should not place any environmental burden on the upcoming generations. Therefore, it expects its group members and property leasing organizations to comply with the relevant rules of the law and to place the least burden on the environment.

In 2004, the company paid particular attention to ruling out environmental damage occurring previously in the plants as well as eliminating those tanks containing dangerous and flammable waste, which are incompatible with environmental regulations.

THE APPLICATION OF THE ISO 14001 STANDARD

In 2004, all business units and environment polluting property leasers must function by complying with the environmental operation system regulated by ISO 14001's standards.

THE ENVIRONMENTAL STANDARDS SET BY EU ACCESSION

Hungary's EU accession goes hand in hand with the general modification of environmental laws and with a rise in environmental protection related registrational and administrative burdens. The company – in order to meet fully the growing number of tasks – is continuously improving the Environment Operation System software.

In their Airport plants in Győr, both the Axle Ltd. and Rába Energy Supplier Ltd. have to pursue their activities in such a way that their carbon dioxide emissions should not exceed the EU quota. In 2004, all preparations were made for the acquisition of the 2005-7 quota system as well as for the control of emissions.

The company in its Győr-Airport- and Mór-based plants pursue such activities for which environmental protection permits have to be obtained. In 2004, the company obtained the IPPC environmental protection permit for its Mór plant. The permit contains the environmental conditions of business activity and it defines what environmental protection driven developments have to be carried out by 2007. Also in 2004, the entire environmental overhaul of the Győr plant was completed, and the issuing of the environmental protection permit is underway.

KÖRNYEZETVÉDELEM

KÖRNYEZETI KÁROK MEGELŐZÉSE ÉS ELHÁRÍTÁSA

A Rába rt. célja, hogy utódainkra semmilyen környezeti terhet ne örökítsen. Ezért valamennyi vállalkozásától, illetve ingatlanjait bérlő szervezetektől a legszigorúbban elvárja, hogy tevékenységeiket a vonatkozó szabályozásoknak megfelelően, a lehető legkisebb környezeti igénybevétellel végezzék. A társaság 2004-ben fokozott figyelmet fordított a telephelyeken korábban felmerült környezeti károk elhárítására, az üzemem kívül helyezett, a környezetvédelmi szabványoknak nem megfelelő veszélyes és éghető anyagokat tároló tartályok felszámolására.

ISO 14001 SZABVÁNY ALKALMAZÁSA

2004-ben a Rába minden üzletága és valamennyi környezetterhelő bérlő az ISO 14001 szabványban leírt környezetirányítási rendszer szerint végezte tevékenységét.

AZ UNIÓS CSATLAKOZÁS KÖRNYEZETVÉDELMI KÖVETELMÉNYEI

Magyarország uniós csatlakozása együtt jár a környezetvédelmi jogszabályok általános módosításával, a környezetvédelmi regisztrációs és adminisztrációs terhek növekedésével. A társaság az egyre bővülő feladatok maradéktalan ellátása érdekében folyamatosan fejleszti a Környezetirányítási Rendszer szoftvert. A Győr repülőtéri telephelyen mind a Futómű Kft., mind a Rába Energiaszolgáltató Kft. tevékenységét köteles úgy végezni, hogy szén-dioxid-kibocsátása megfeleljen az EU kvótarendszerének. 2004-ben lezajlottak az előkészületek a 2005–7-es szén-dioxid-kvóta megszerzésére, valamint a kibocsátások nyomon követésére.

A Győr repülőtéri, valamint a móri telephelyen a társaság környezetvédelmi engedély megszerzéséhez kötött tevékenységet folytat. A móri telephelyre a társaság 2004-ben megszerezte az IPPC környezetvédelmi engedélyt. Az engedély tartalmazza a tevékenység környezetvédelmi feltételeit, meghatározza a 2007-ig végrehajtandó környezetvédelmi fejlesztéseket. A győri telephely teljes körű környezetvédelmi felülvizsgálata 2004-ben szintén megtörtént, a környezetvédelmi engedély kiadása jelenleg folyik.

Rába Automotive Holding Plc.

9027 Győr, Martin út 1.

Mailing address: 9002 Győr, Pf. 50.

Phone: +36-96/622-600.

Fax: +36-96/622-006.

www.raba.hu

e-mail: raba@raba.hu

Rába Járműipari Holding Rt.

9027 Győr, Martin út 1.

Postacím: 9002 Győr, Pf. 50.

Telefon: +36-96/622-600.

Fax: +36-96/622-006.

www.raba.hu

e-mail: raba@raba.hu

This Annual Report was prepared by Goodwill Communications.

Graphic design by PALART STUDIO & EQUIVISION.

DTP by X-Meditor Kft. Printed by Palatia Kft.

Az éves jelentést a Goodwill Communications Pénzügyi Kommunikációs Ügynökség készítette.

A kiadvány grafikai tervezését és kivitelezését a PALART STUDIO végezte.

Nyomdai előkészítés: X-Meditor Kft. Nyomás: Palatia Nyomda Kft.

Goodwill Communications
Pénzügyi Kommunikációs Ügynökség
Phone/telefon: +36-1/344-5432.
Fax: +36-1/413-0729.
e-mail: csnagy@goodwillcom.hu

X-Meditor Kft.
Phone/telefon: +36-96/618-060.
Fax: +36-96/618-063.
e-mail: ujtag@xmeditor.hu

PALART STUDIO
Phone, fax/telefon, fax:
+36-96/418-149,
+36-06-20/9214-849.
e-mail: lakatos@infoline.hu

