

**Zeitschrift:** ASMZ : Sicherheit Schweiz : Allgemeine schweizerische Militärzeitschrift  
**Herausgeber:** Schweizerische Offiziersgesellschaft  
**Band:** 173 (2007)  
**Heft:** 5

**Artikel:** RUAG : bestes operatives Ergebnis seit der Gründung als AG  
**Autor:** [s.n.]  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-71036>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 13.04.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

## RUAG: Bestes operatives Ergebnis seit der Gründung als AG

Der Technologiekonzern RUAG hat im Geschäftsjahr 2006 sein bestes operatives Ergebnis seit der Gründung als Aktiengesellschaft erzielt. Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) konnte auf 71 Mio. CHF gesteigert werden. Beim Umsatz legte die RUAG 4,5% zu. Gewachsen ist insbesondere der Anteil des zivilen Geschäftes, der jetzt 45% beträgt.

Die RUAG mit Produktionsstätten in der Schweiz, Deutschland und Schweden hat 2006 den Umsatz mit Wehrtechnik, zivilen Gütern und Dienstleistungen um 4,5% von 1194 auf 1247 Mio. CHF gesteigert. Dabei konnte vor allem der Anteil des zivilen Geschäftes markant von 38% auf 45% erhöht werden. Bei der Gründung der RUAG vor acht Jahren hatte das zivile Geschäft erst einen Anteil von 7%. Mit einem unveränderten Umsatzanteil von 39% ist das VBS der grösste Einzelkunde für Wehrtechnik. Nach Absatzgebieten wurden 53% des Umsatzes mit Kunden ausserhalb der Schweiz erzielt, 40% davon mit solchen im EU-Raum.

Die Rückkehr in die Gewinnzone ist der RUAG 2006 hervorragend gelungen: Das erarbeitete Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) von 71 Mio. CHF bedeutet im Vergleich mit den im Vorjahr ausgewiesenen 19 Mio. CHF ein Plus von nicht weniger als 52

Mio. CHF. Die RUAG hat das beste Ergebnis seit der Gründung als Aktiengesellschaft im Jahre 1999 erreicht. Zu diesem Erfolg haben alle Geschäftseinheiten beigetragen. Im Berichtsjahr wurden die Investitionen mit 100 Mio. CHF (46 Mio. CHF) mehr als verdoppelt und für Forschung und Entwicklung 76 Mio. CHF aufgewendet. Die RUAG beschäftigte im Berichtsjahr 5677 Mitarbeitende oder durchschnittlich 0,7% mehr als im Vorjahr. Die Anzahl der Auszubildenden wird mit rund 400 Lehrverhältnissen hoch gehalten.

### Neue Eignerstrategie

Der Bundesrat hat für die Jahre 2007 bis 2010 eine neue Eignerstrategie für die RUAG beschlossen. Darin wird die Bedeutung der Rüstungsunternehmen für die Erfüllung des verteidigungspolitischen Auftrages betont. Auf eine weitere Öffnung des Aktionariats wird verzichtet. Der Bundesrat erwartet, dass die RUAG eine Geschäftspolitik verfolgt, die zu strategischen Kundenbeziehungen im militärischen und zivilen Bereich mit hoher Kundenzufriedenheit und einer nachhaltigen Entwicklung führt, die ihre Konkurrenzfähigkeit gewährleistet, ihre gesunde finanzielle Basis sichert, einer fortschrittlichen Personalpolitik verpflichtet ist und die auf eine öffentliche Wahrnehmung als leistungsfähiges, international aktives Technologieunternehmen ausge-

richtet ist. Weiter wird erwartet, dass die RUAG ihre Konkurrenzfähigkeit im zivilen und militärischen Bereich aufrechterhält sowie ihre entsprechenden Marktleistungen zur breiteren Abstützung der Technologiefelder ausbaut und stärkt. Für die Tätigkeiten zugunsten der Armee soll sie ihre Fähigkeiten an denjenigen Technologiefeldern orientieren, die aufgrund der Planung der Armee als künftige Kernbereiche definiert oder die zur Sicherstellung der Betriebsfähigkeit der in der Armee bereits im Einsatz befindlichen Systeme notwendig sind. Aufgrund bestehenden Know-hows und Produktionsfähigkeit sollen namhafte Beiträge zur Sicherstellung der Aufwuchsfähigkeit der Armee geleistet werden können. Für den Bundesrat steht ein organisches Wachstum im Vordergrund. Diese Präferenz schliesst Akquisitionen nicht aus. Erwartet wird, dass die RUAG unter anderem eine risikobewusste Kooperations- und Beteiligungsstrategie verfolgt, welche die Markt- und die Zulieferposition stärkt, den Unternehmenswert und das Gesamtergebnis der RUAG steigert sowie die Technologiebasis im Sinne dieser Eignerstrategie erweitert, eine dauernde und enge führungsmässige Betreuung sicherstellt und keine unkalkulierbaren Risiken oder Klumpenrisiken in Kauf nimmt.

[www.ruag.ch](http://www.ruag.ch)

dk

zur Domäne privater, marktwirtschaftlich orientierter Unternehmen wird. Dabei betreiben spezialisierte Unternehmen nicht nur die Auswertung von Printmedien, Radio- und TV-Sendungen, sondern auch aktive Nachrichtenbeschaffung wie Luft- und Satellitenaufklärung. Somit können Teile der Beschaffung unter Beachtung von Kosten-, Nutzen- und Sicherheitsüberlegungen auch ausgelagert werden.

Andererseits können Aufgaben, welche bisher bei spezialisierten Firmen eingekauft wurden, mittels der OSINT-Disziplin wieder in der eigenen Organisation bearbeitet werden.

### Zusammenfassung

- Die «Demokratisierung der Information» ermöglicht der Gesellschaft einen bisher nie da gewesenen Zugang zu Information und Wissen
- Das Verschwinden der Informationsmonopole führt zu einem kommerziellen Informationsmarkt, welcher alle Bereiche nachrichtendienstlicher Tätigkeiten anbietet
- Allgemein zugängliche Informationen und Nachrichten privater Provider ersetzen somit zunehmend die eigene Informationsbeschaffung
- Die «Explosion» des Informationsmarktes hat zur Folge, dass benötigtes Wissen in der Regel irgendwo vorhanden ist, unsere Kapazität zum Auffinden und Auswerten jedoch nicht ausreicht, um dies voll auszunutzen

- Moderne Informationsmanagement-Systeme übernehmen diese Aufgabe und sind in der Lage, alle an einem Prozess Beteiligten mit einem Optimum an Nachrichten zu versorgen

- Informations-Bearbeitungssysteme können theoretisch alle weltweit vorhandenen Information erfassen. Sie werden laufend weiterentwickelt, um den Umgang mit Information und Wissen im Rahmen der Entscheidungsfindungsprozesse zu verbessern.

Die OSINT-Disziplin unterstützt das gesamte Spektrum der nachrichtendienstlichen Tätigkeiten – sei es wirtschaftlicher oder sicherheitspolitischer Natur – mit einer Vielzahl von Informationen für die strategische Lagebeurteilung. Dazu gehören

- die Früherkennung von Veränderungen im strategischen Umfeld
- Trenderkennung von Prozessen und Entwicklungen
- die Vorbereitung von Operationen
- die Überwachung laufender Operationen
- Image- und Profilanalysen von Organisationen und Einzelpersonen sowie
- die Erarbeitung langfristig gültiger Planungsgrundlagen wie Informationsbeschaffung über Kulturen, Länder und Organisationen, geografische und historische Unterlagen und Unterstützung von Forschungstätigkeiten.

### Veränderung im Umgang mit Informationen und Nachrichten

Die OSINT-Disziplin ersetzt weder die Informationsbeschaffung noch die Auswertung durch den Menschen. Doch ohne sie sind weder zivile noch staatliche Nachrichtendienste in Zukunft in der Lage, die effektiv vorhandenen, entscheidungsrelevanten Nachrichten zu finden und zu bearbeiten. (Abb. 4) Die zentrale Sammlung der Informationen verliert dabei immer mehr an Bedeutung. An die Stelle der Datenarchivierung tritt «Knowing-who-knows» als eine der Hauptaufgaben nachrichtendienstlicher Tätigkeit.

Für eine effektive OSINT-Disziplin sind sowohl eigens dafür vorgesehene Operationseinheiten und Spezialisten zu schaffen, andererseits muss diese auch direkt in die bestehenden Prozesse und Strukturen der Planungs- und Führungsorganisationen einfließen. Dabei können verschiedene Aufgabenbereiche an zivile oder halbstaatliche Unternehmen ausgelagert werden. Die Veränderungen im Umgang mit der Information sind eines der herausragenden Merkmale des Informationszeitalters. Sie beeinflussen die Führung in allen Bereichen der Doktrin, Prozesse, Instrumente und Einrichtungen. Die Ergänzung oder Ersetzung der heutigen, hierarchischen Führungsstrukturen durch Prinzipien der Steuerung durch Information wird dabei von fundamentaler Bedeutung sein. ■