

**Zeitschrift:** Schweizer Soldat : die führende Militärzeitschrift der Schweiz  
**Herausgeber:** Verlagsgenossenschaft Schweizer Soldat  
**Band:** 78 (2003)  
**Heft:** 5

**Rubrik:** Rüstung und Technik

#### 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:** 24.02.2026

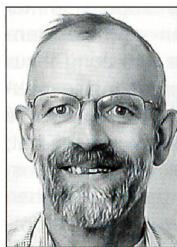
**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# RUAG investiert in die Zukunft

*Von den ehemaligen Rüstungsbetrieben des Bundes zur modernen RUAG*

**Die einzelnen Rüstungsbetriebe der RUAG werden im Laufe der nächsten Monate im Schweizer Soldat vorgestellt. Als Einstieg sozusagen, wird nachstehend die Entwicklung von den ehemaligen Rüstungsbetrieben zur heutigen RUAG kurz gestreift.**

Die ehemaligen Rüstungsbetriebe des Bundes wurden ab 1. Januar 1999 als Aktiengesellschaften nach privatem Recht in der Holding der RUAG Schweiz AG, kurz: RUAG SUISSE, zusammengefasst. Ab



Wm Alfons Schmidlin,  
Wiezikon

1.5.2001 wurde daraus der Technologiekonzern RUAG mit Holdingsitz in Bern als

Anbieter von wehrtechnischen sowie zivilen Produkten und Dienstleistungen. Die RUAG wird als private Aktiengesellschaft geführt. An der Holding hält der Bund 100%.

## Markant veränderte Rahmenbedingungen und eine Vision

Verwaltungsratspräsident Dr. Walter Bürgi hat in einem Rückblick die Veränderung wie folgt zusammengefasst: Der Privatisierung ist ein tief greifender Umstrukturierungsprozess vorausgegangen. Die Reform des militärischen Industriepotenzials wurde aufgrund markant veränderter Rahmenbedingungen aus eigener Initiative an die Hand genommen, was den Erneuerungswillen in einem staatlichen Bereich dokumentiert, der sich zuvor über Jahrzehnte in festen Bahnen bewegen konnte. Als Bundesrat Kaspar Villiger zu Beginn der Neunzigerjahre die Reform im schweizerischen Wehrbereich lancierte, liess er sich von einer Vision leiten. Der damalige Chef des Eidgenössischen Militärdepartementes (EMD) wünschte sich ein kleines Hochleistungsdepartement, einen resultatorientierten Dienstleistungsbetrieb, der

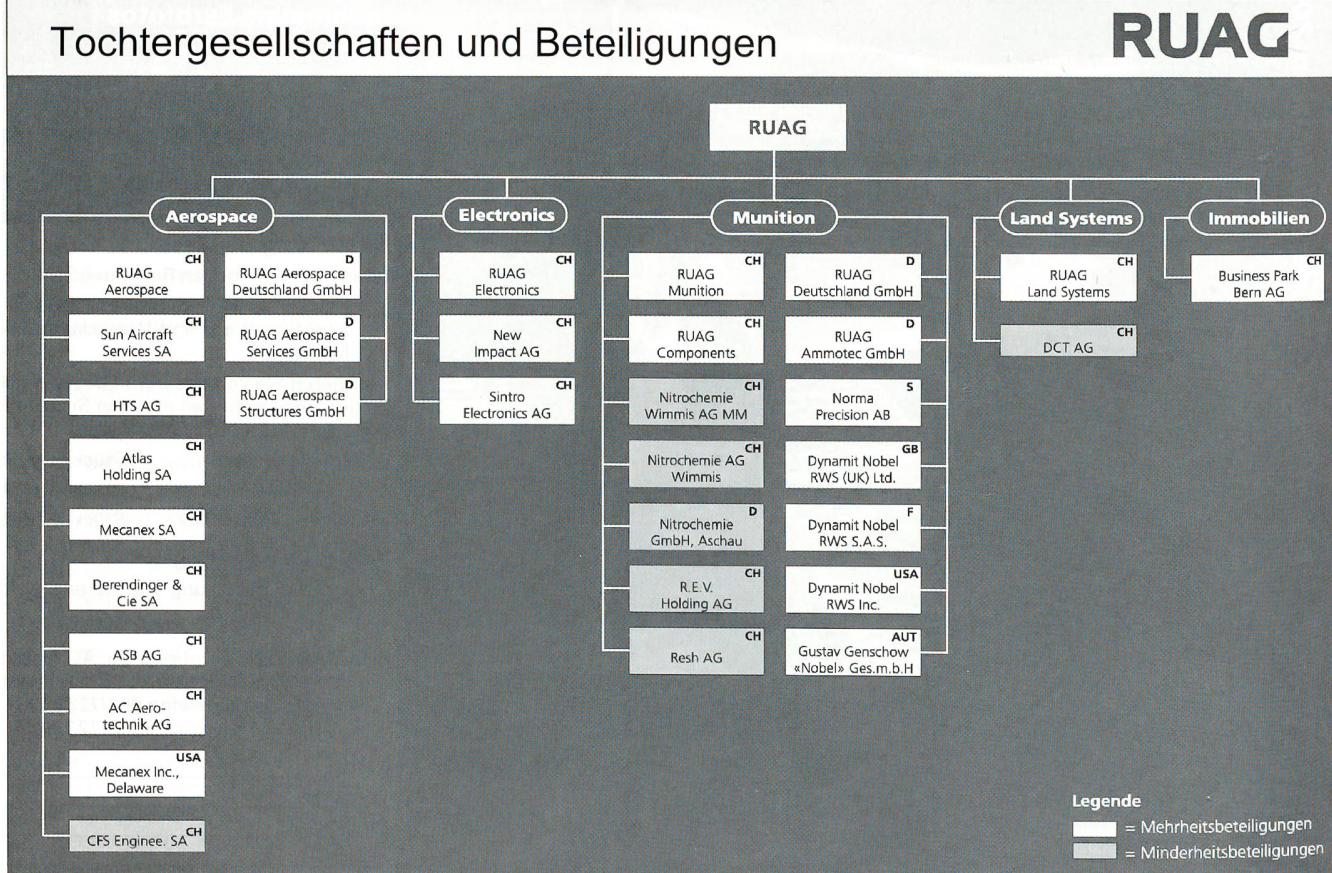
den sicherheitspolitischen Auftrag effizient erfüllt und der das Vertrauen der Bürgerinnen und Bürger und des Parlamentes gewinnt. Aus dieser Vision ist die Armee-reform 95 und in der Folge die Neuaustrichtung des Beschaffungs- und Unterhaltsbereiches für das Material der Armee hervorgegangen.

Anlass für den Umbau waren die veränderten Rahmenbedingungen. Was über viele Jahre statisch, ja zum Teil unverrückbar schien, ist in kurzer Zeit in Bewegung geraten: 1989 ist die Berliner Mauer gefallen. Der Zusammenbruch des Ostblocks und die Auflösung des Warschauer Pakts folgten und veränderten die Bedrohungslage in Europa und damit auch für die Schweiz grundsätzlich. Allerdings: Die Sicherheitspolitik der Eidgenossenschaft, die auch über militärische Mittel und Instrumente verfügen muss, gehörte durch diesen historischen Umbruch weder zum alten Eisen noch auf den Schrottplatz der Geschichte, aber eine Überprüfung war angezeigt, auch im Bereich der materiellen Bereitschaft.

Die Tatsache, dass der Bund aufgrund der laufenden Defizite seinen Haushalt mit ver-

## Tochtergesellschaften und Beteiligungen

**RUAG**

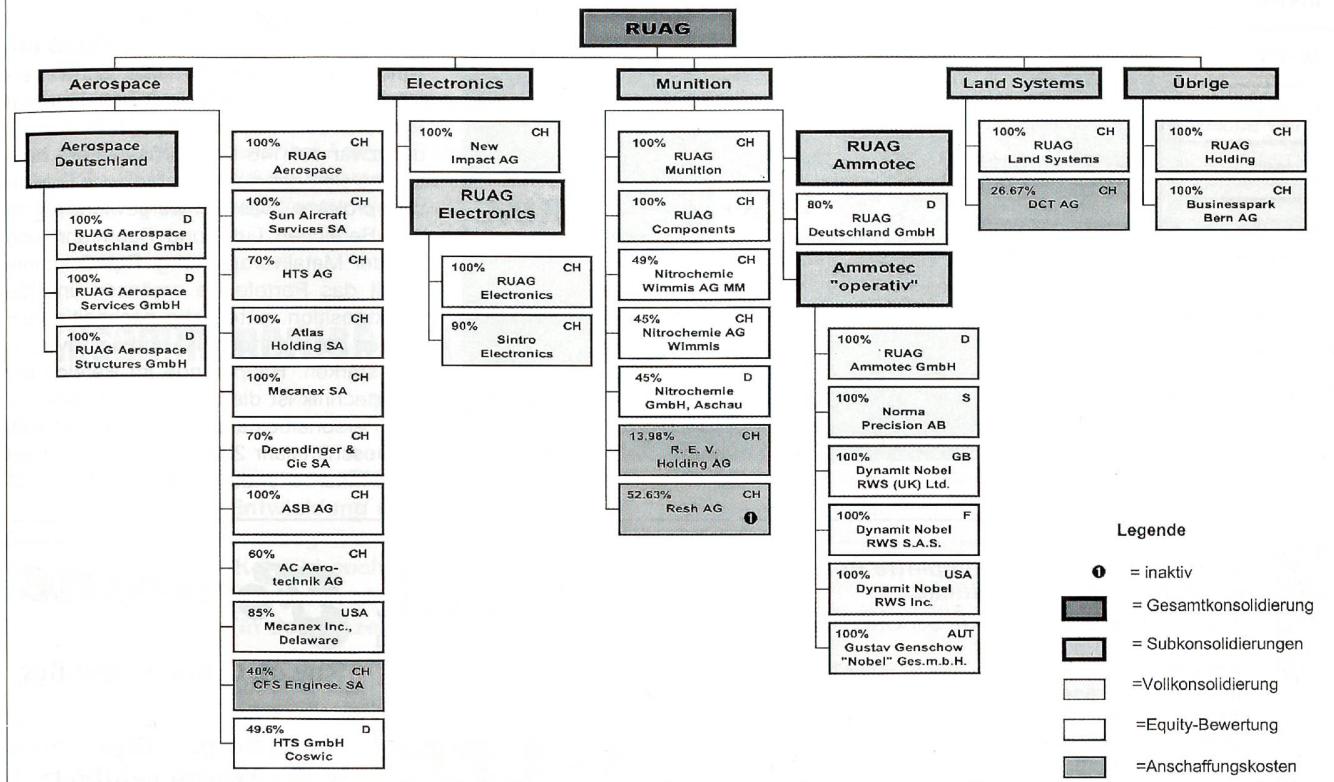


Tochtergesellschaften und Beteiligungen.

## **Management-Struktur ab 1.01.2003**

*Die Management-Struktur weicht von der juristischen Struktur ab.*

**RUAG**



*Management-Struktur ab 1.1.2003*

schiedenen Sparpaketen wieder ins Lot zu bringen suchte, erhöhte, zusätzlich zu den bereits genannten Fakten, den Erneuerungsdruck, denn unter der veränderten Bedrohungssituation geriet das Verteidigungsbudget wie kein anderes unter den Sparzwang.

**Denkprozess: Ansatz «grüne Wiese» für neue Strukturen und Abläufe**

Zu Beginn der Reform im industriellen Bereich hat man Gesetze, Weisungen und Vorschriften im Denkprozess gewissermassen ausser Kraft gesetzt und vom Ansatz «grüne Wiese» aus, die Prozesse und Abläufe beurteilt und neu erdacht. Ein zentrales Ergebnis dieser Arbeit: eine neue Unterhaltsphilosophie, die zwischen dem truppennahen und dem truppenfernen, industriellen Unterhalt des Armeematerials differenziert. Diese neue Unterhaltsphilosophie bildete den Ausgangspunkt, um Tätigkeiten zusammenzufassen, Doppel-spurigkeiten auszumerzen und sachlich-fachliche Einheiten, so genannte Materialkompetenzzentren, bilden zu können. Die ehemaligen Munitionsfabriken in Thun und Altdorf, die Pulverfabrik Wimmis und die Pulvermühle in Aubonne wurden in das Pilotprojekt einbezogen. Sie wurden in der Folge unter eine Leitung gestellt, eine Führungsebene konnte herausgeschnitten und eine flachere Hierarchie eingeführt.

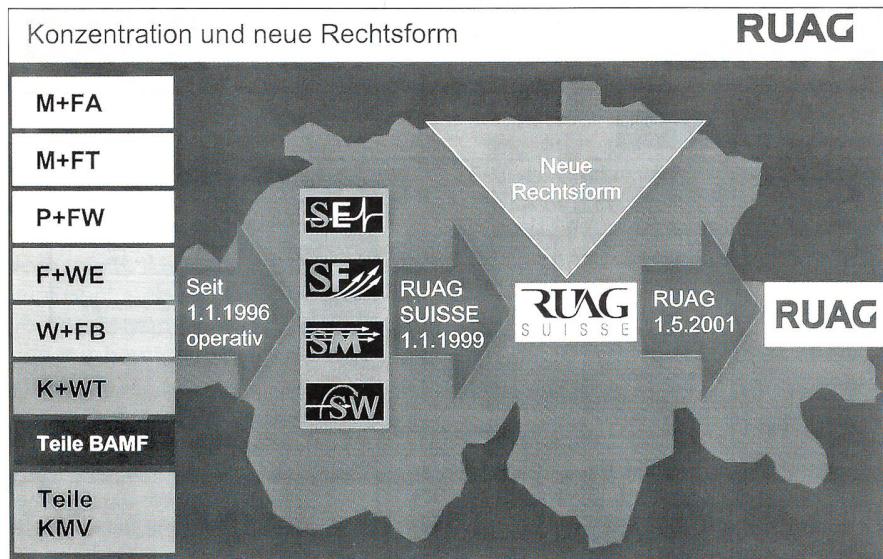
werden. Das allein brachte bereits jährliche Einsparungen in Millionenhöhe.

Neben der neuen SM Schweizerische Munitionsunternehmung wurden aus Teilen der ehemaligen Kriegsmaterialverwaltung, des ehemaligen Bundesamtes für Militärflugplätze, dem Flugzeugwerk Emmen, der Konstruktionswerkstätte Thun und der Waffenfabrik Bern, drei weitere Unternehmen gebildet, nämlich die SE Schweizerische Elektronikunternehmung, die SF Schweizerische Unternehmung für Flugzeuge und Systeme und die SW Schweizerische Unternehmung für Waffensysteme. Die vier Unternehmen SE, SF, SM und SW wurden in einem zweiten Schritt aus dem Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS), wie das ehemalige EMD inzwischen heisst, und damit aus der Bundesverwaltung ausgegliedert und unter das Dach der Holding RUAG SUISSE gestellt. Bereits vor der Privatisierung der Rüstungsunternehmen wurde die Pulverfabrik Wimmis in ein Jointventure mit einer Tochtergesellschaft der deutschen Rheinmetall AG eingebbracht. Das neue Unternehmensgefüle Nitrochemie AG mit Betriebsstandorten in Wimmis (BE) und Aschau (D) hat sich im Markt rasch und erfolgreich positioniert. Die Pulvermühle Aubonne, ein Kleinbetrieb, wurde vom Bund verkauft. Der Umbau des Industriepotenzials erforderte schmerzhafte Einschnitte. Die Zahl

der Betriebe wurde innert vier Jahren um 37%, die Zahl der Standorte um 16% und die Personalkapazität um 23% reduziert. Dieser Stellenabbau konnte dank einem soliden Sozialplan sozialverträglich gestaltet werden. Das Parlament hat der tief greifenden Reform in Kenntnis dieser Auswirkungen überzeugt zugestimmt, weil praktisch auf der gesamten politischen Bandbreite erkannt wurde, dass ohne zukunftstaugliche Strukturen und Verantwortlichkeiten mittelfristig die Existenz der Unternehmen aufs Spiel gesetzt würde. Der im Frühling 2001 lancierte neue Auftritt als Technologiekonzern unter der Dachmarke RUAG wurde im Markt rasch und gut aufgenommen. Verwaltungsratspräsident Dr. Walter Bürgi ist überzeugt, dass Bundesrat und Parlament mit ihren Privatisierungsentscheiden im Bereich der Rüstungsunternehmen den Weg für eine Zukunft geebnet haben, welche neben den anspruchsvollen Herausforderungen auch unternehmerische Chancen bereithält, die es zu nutzen gilt, dies auch in Sicht auf die Armeereform XXI.

RUAG heute

Neben verschiedenen Beteiligungen gehören seit dem 1.1.2003 folgende Tochtergesellschaften zum Konzern: RUAG Aerospace (Hauptsitz Emmen), RUAG Aerospace Services GmbH und RUAG



Konzentration und neue Rechtsform

Aerospace Structures GmbH (Oberpfaffenhofen D), RUAG Ammotec (Thun/Fürth D), RUAG Components (Altdorf), RUAG Electronics (Bern), RUAG Munition (Thun), RUAG Land Systems (Thun).

Im Geschäftsjahr 2001 hat die RUAG den Umsatz um 7% auf 1007 Mio. Schweizerfranken gesteigert und die Investitionen im Vergleich zum Vorjahr praktisch verdoppelt und zwar auf 146 Mio. Grösstenteils handelt es sich dabei um strategische Investitionsprojekte. Das Schwerpunkt lag in den Bereichen Luft- und Raumfahrt und bei der Metallverarbeitung. RUAG konnte damit das Portefeuille ergänzen und die Marktposition mittelfristig nachhaltig zum Nutzen der Wehrtechnik- und der Zivilkunden stärken. Hauptkunde im Bereich der Wehrtechnik ist die Schweizer Armee. Der Personalbestand der RUAG hat sich im Geschäftsjahr 2001 von 3800 auf rund 4200 Mitarbeitende erhöht.

**DERO**

**Unsere Stärke ist die komplette Bearbeitung anspruchsvoller Werkstücke.**

Maximale Bearbeitungsmasse auf CNC- und konventionellen Maschinen:

**Drehen:** bis Ø 900×1500 mm  
**Bohren und Fräsen:** bis 1550×1000×410 mm  
**Flachscheiben:** bis 1600×600 mm  
**Aussenrundschleifen:** bis Ø 520×1500 mm  
**Innenrundschleifen:** bis Ø 300×500 mm  
**Gewindeschleifen:** bis Ø 120×400 mm  
**NEU: Centerless-Schleifen**  
Durchlauf- und Einstechschleifen Ø 2–50 mm  
Für Ihre Einzelteile, Prototypen oder Kleinserien unterbreiten wir Ihnen gerne ein Angebot.

**DERO Feinmechanik AG, 4436 Liedertswil**  
Tel. 061/961 81 11 Fax 061/961 81 06  
www.dero.ch E-Mail: info@dero.ch

**HÔTEL Fontaine**  
Garni de la  
Rue du Cropt 9, 1880 Bex



**Ganzjährig, 7 Tage in der Woche geöffnet**

Rita Würsten-Huwyler  
Responsable

Fritz Huwyler  
Tél. 024/463 33 85, Fax 024/463 33 87

**Aktuell, informativ, am Puls des Geschehens ...**

## Der SCHWEIZER SOLDAT

### eine der führenden Militärzeitschriften der Schweiz

Immer auf dem neuesten Stand mit dem

#### SCHWEIZER SOLDAT

denn Monat für Monat erfahren Sie:

- ✓ alles Wissenswerte über das aktuelle militärische Geschehen in der Schweiz und im Ausland
- ✓ interessante Beiträge über militärpolitische Entwicklungen
- ✓ engagierte Kommentare und mutige Stellungnahmen
- ✓ fundierte Hintergründe zu historischen Ereignissen
- ✓ Spezialberichte über Frauen in der Armee
- ✓ Aktuelle Reportagen zum Armeesport
- ✓ Terminkalender zu Veranstaltungen und ausserdienstlichen Anlässen
- ... und das alles für nur sFr. 59.50 im Jahr.

Dazu offerieren wir unseren Abonnentinnen und Abonnenten die international gültige VISA-Kreditkarte zur halben Jahresgebühr von sFr. 50.–.

#### Alles gute Gründe, um den SCHWEIZER SOLDAT zu testen!

Wir freuen uns, auch Sie zum Kreis unserer engagierten Leser zählen zu dürfen.

#### Bestellcoupon

- Ich möchte den SCHWEIZER SOLDAT während 3 Monaten gratis kennen lernen.
- Ich möchte den SCHWEIZER SOLDAT gleich abonnieren, die ersten 3 Monate sind gratis.
- Ich möchte zusätzlich zum Abonnement die VISA-Kreditkarte zur halben Jahresgebühr. Bitte senden Sie mir einen Kartenantrag.

Name/Vorname:

Strasse:

Ort:

Militärische Funktion:

Datum/Unterschrift:

Bitte ausschneiden und einsenden an: **Schweizer Soldat**  
Postfach 3944  
6002 Luzern