

RUAG

Aerospace Defence Technology

Geschäftsbericht 2006

GESCHÄFTSGANG

Die RUAG erarbeitet ein solides Ergebnis 2

BERICHT DES VERWALTUNGSRATES

Strategie 2010: Richtschnur für eine erfolgreiche Weiterentwicklung 8

ORGANE

Verwaltungsrat und Konzernleitung 11

CORPORATE GOVERNANCE

Grundsätze zur Führung und Kontrolle des Unternehmens 12

FOKUS

Zukunftsweisende Serviceleistungen für Business- und Spezialflugzeuge 20

Innovativer Technologiewechsel in der Metallbearbeitung 21

Simulationsunterstützte Ausbildung aus einer Hand 22

Technologieführer in umweltfreundlicher Munition 24

Kompetent für wirkungsvollen Schutz 27

AGENDA 28

TOCHTERGESELLSCHAFTEN UND BETEILIGUNGEN 28

ADRESSEN 30

Die RUAG erarbeitet ein solides Ergebnis

Der Technologiekonzern RUAG hat im Geschäftsjahr 2006 ein zufrieden stellendes, solides Ergebnis erarbeitet und damit den Unternehmenswert weiter gesteigert. Alle Sparten haben zum Erfolg beigetragen. In den Vorjahren zugekaufte Unternehmen oder Betriebs-teile wurden integriert, konsolidiert und weiter rentabilisiert. Mit der Strategie 2010 wurde die strategische Zielrichtung für die nächsten Jahre neu justiert.

Mit Produktionsstätten in der Schweiz, Deutschland und Schweden bedient die RUAG Kunden mit wehrtechnischen und zivilen Produkten oder Dienstleistungen in drei Märkten:

- Aviation & Space
- Defence & Security
- Ammunition & Products

Im achten Geschäftsjahr seit der Gründung als Aktiengesellschaft nach privatem Recht hat sich der im Vorjahr erkennbare Trend zur weiteren Ergebnisverbesserung bestätigt. Wurde 2005 das gute operative Ergebnis durch einmalige Sonderfaktoren – Unwetterschäden belasteten den EBIT mit 35 Mio. CHF – ausserordentlich stark belastet und eingetrübt, so kann für das Berichtsjahr ein solides EBIT-Plus verzeichnet werden. Überhaupt dokumentieren die Kennzahlen, dass der Konzern auf dem eingeschlagenen Weg erfolgreich vorankommt.

Umfeld

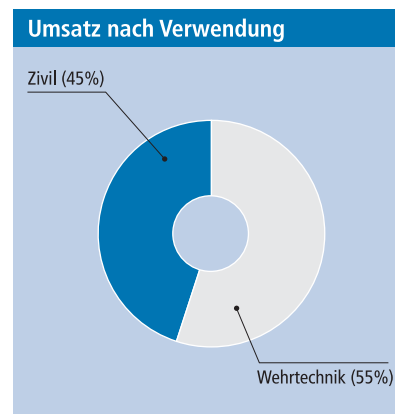
Das wirtschaftliche Umfeld präsentierte sich im Berichtsjahr vorteilhaft. Die Weltwirtschaft befindet sich in der stärksten Aufschwungphase seit den frühen siebziger Jahren. Wurde anfänglich dieser Aufschwung vor allem durch die USA

und China getragen, hat die Erholung im Euroraum an Dynamik gewonnen. Darüber hinaus haben auch Japan, Lateinamerika und verschiedene osteuropäische Länder das Wachstum regional breiter abgestützt. Selbst die massive Erhöhung der Erdölpreise konnte abgefedert werden, was Experten auf die geringere Abhängigkeit der Wirtschaft, auf eine stabilitätsorientierte Geldpolitik und die bescheidene Inflation zurückführen. Massive Preissteigerungen bei den Buntmetallen haben dagegen bei RUAG den Druck auf die Margen im Geschäft mit kleinkalibriger Munition markant erhöht.

Markt

In die *Luftfahrtbranche* ist der Optimismus vollends zurückgekehrt. Sowohl bei den Passagierflugzeugen mit einer Kapazität von über hundert Sitzplätzen wie bei den Business-Jets werden für die kommenden Jahre gute Wachstumswerte prognostiziert. Die Öffnung weiterer Märkte, gute Konjunkturaussichten und das zunehmende Mobilitätsbedürfnis einer wachsenden Zahl von Menschen, werden als die dafür wichtigsten Treiber gesehen. Bei den Regionalflugzeugen wird ein stabiler Absatz erwartet. Dieses insgesamt positive Bild für die zivile Luftfahrt wurde im Berichtsjahr durch die Lieferverzögerungen beim Grossraumflugzeug Airbus A380, für welches RUAG die hinteren Flügelkanten und andere Strukturbauteile herstellt, und durch weitere Turbulenzen im Mutterhaus EADS in der öffentlichen Wahrnehmung teilweise etwas überschattet.

Inzwischen hat der Airbus A380 wichtige und weitreichende Testflüge erfolgreich absolviert und die zuständigen



europäischen und amerikanischen Zulassungsstellen haben am 12.12.2006 dem A380 die Lufttüchtigkeit zugesprochen, womit ein wichtiger Meilenstein erreicht wurde. Durch die hohe Aufmerksamkeit, die der A380 genießt, ist die Erfolgsgeschichte der Airbus A320 Familienflugzeuge – übrigens seit 20 Jahren im Markt – in den Hintergrund gerückt, obschon ein ausserordentlich guter Bestellungseingang eine mehrmalige Erhöhung der Auslieferkadenzen zur Folge hat. RUAG liefert für die A320-Flugzeuge verschiedene Strukturbauteile wie den Heckkonus, die Druckspanten und Seitenschalen.

Nach einer Phase der Stagnation setzt in der *Raumfahrt* die lange erwartete Erholung langsam ein. Die Europäische Raumfahrtagentur ESA hat für interessante Missionen die Budgets aufgestockt. Die NASA plant ihrerseits für die kommenden Jahre zum Teil spektakuläre Missionen. Inwieweit die RUAG im Space-Bereich als Nischenplayer von den verbesserten Aussichten weiter profitieren kann, bleibt abzuwarten. Im Geschäftsjahr 2006 wurden die entsprechenden Operationen organisatorisch gebündelt und unter eine Führung gestellt.

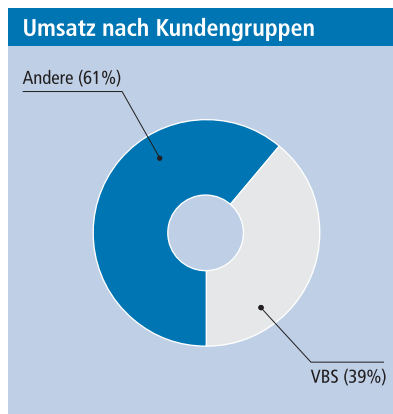


Wehrtechnik: Streitkräfte im Einsatz bestätigen unisono den Nutzen und die Notwendigkeit von Schutzpaketen für Fahrzeuge und Einrichtungen und vor allem von Systemen für die vernetzte Operationsführung. Für diese Bereiche ist eine wachsende Investitionsbereitschaft vorhanden, ansonsten haben die in verschiedenen europäischen Ländern etwas nach oben korrigierten Rüstungsetats keine grossen Impulse für den Wehrtechnikmarkt insgesamt freigesetzt. Die Industrie verarbeitet nach wie vor die Folgen der enormen Reduktion von Stückzahlen und den damit einhergehenden Umsatzverlust der letzten fünfzehn Jahre und steckt weiterhin im Konsolidierungsprozess.

Rüstungsprogramm: Erfreulich die Zustimmung des Eidgenössischen Parlaments zum Rüstungsprogramm 2006. Die RUAG wird gestützt auf diesen Entscheid in den nächsten Jahren gleich in mehreren Projekten für ihren grössten Einzelkunden, VBS/Schweizer Armee, bedeutende Modernisierungsprogramme realisieren dürfen. Dies nach mehreren Jahren, wo der Anteil an den Neuinvestitionen der Schweizer Armee unter 10 Prozent betrug.

Neuaufbau

Die Metallbearbeitung am Standort Altdorf musste nach dem verheerenden Unwetter vom August des Vorjahres neu aufgebaut werden, was umfangreiche Investitionen nötig machte. Gleichzeitig wurde die Strategie für diese Operation neu ausgerichtet und bei einem Hauptprodukt, der Herstellung von hochpräzisen «Metroframes» für die Halbleiterindustrie, ein zukunftsweisender Technologiewechsel vollzogen. Dank dem enormen Einsatz der Belegschaft und



den generell günstigen konjunkturellen Rahmenbedingungen für die Schweizer Maschinenindustrie insgesamt, konnte dieses Geschäft stabilisiert werden. Aufgrund der Lieferfristen für spezielle Bearbeitungsmaschinen wird das Metallbearbeitungszentrum der RUAG allerdings erst 2007 seinen geplanten Vollbetrieb aufnehmen können.

Akquisition

Auf den 1.1.2006 wurden die Aktivitäten der Entwicklungsgesellschaft C.O.E.L. in Wedel/Hamburg übernommen. Mit der Übernahme hat sich RUAG als führender europäischer Anbieter von Zwei-Weg-Lasersystemen für Simulations- und Trainingsausrüstungen für Sicherheitskräfte positioniert.

Strukturelles

Die Aircraft Service Bern Belp AG, die Sun Aircraft Services SA in Lugano, die Mecanex S.A. in Nyon, die HTS AG in Wallisellen, die Derendinger & Cie SA in Genf, sowie die RUAG Aerospace Structures GmbH und die RUAG Aerospace Services GmbH (beide Oberpfaffenhofen/D) – bisher alle der RUAG Aerospace operativ zugeordnet, wurden vollständig in den Bereich Aero-

space integriert. Dieser hat ausserdem seine Organisation in «Business Units» entsprechend angepasst. Die Integration verfolgt mehrere Ziele: Unter anderem die Ergebnisverbesserung, konzentrierte Führungsverantwortung und dank dem einheitlichen Auftritt eine bessere Wahrnehmung im Markt.

Devestition

Rückwirkend auf den 1.1.2006 wurde die RUAG Ammotec Inc. USA, eine Handelsgesellschaft, an die UMAREX GmbH & Co. KG (Arnsberg/D) verkauft.

Umsatz

Mit 1'247 Mio. CHF konnte der Umsatz im Vergleich zum Vorjahr (1'194 Mio. CHF) um 4,5% gesteigert werden. Der zivile Geschäftsanteil hat sich auf 45% (38%) erhöht.

Nach Absatzgebieten liegt die Schweiz mit einem Umsatz von 47% auf dem Niveau von 2005. 40% des Umsatzes wurden in anderen europäischen Ländern realisiert (42%), 7% mit Kunden in Nordamerika, und 4% im asiatischen und pazifischen Raum.

Robust zeigt sich auch der Umsatz nach Auftragsart, indem 53% in der Produktion, 34% im Instandhaltungsgeschäft und 13% mit Dienstleistungen generiert werden konnten.

Investitionen

Im abgelaufenen Jahr wurden 100 Mio. CHF (46 Mio. CHF) investiert. Davon wurden rund 75% für die Erneuerung und Modernisierung der Betriebsmittel verwendet. Dabei ragen zwei Investitionen über andere hinaus: Der Neuaufbau der Metallverarbeitung in Altdorf und zwei moderne Nietroboter für

die Fertigung von Flugzeugstrukturbauteilen am Standort Oberpfaffenhofen.

Ergebnis

Das Ergebnis vor Zinsen und Steuern beträgt 71 Mio. CHF (19 Mio. CHF). Der direkte Vergleich mit dem Vorjahr ergibt ohne Berücksichtigung der einmaligen Sonderfaktoren, die zu einem Verlust geführt haben, ein verzerrtes Bild. In der Gegenüberstellung mit dem operativen Ergebnis des Vorjahres von 61 Mio. CHF wird dagegen deutlich, dass die angestrebte Verbesserung der Rentabilität bereits teilweise umgesetzt werden konnte und erste Früchte trägt.

Streiflichter auf Projekte und Aufträge

Seit sieben Jahren fertigt RUAG anspruchsvolle Komponenten für das Jet-Triebwerk CF34-10E des führenden Herstellers General Electric (GE). Dieses Triebwerk kommt bei den Kurz- und Mittelstreckenflugzeugen des brasilianischen Flugzeugbauers «Embraer» zum Einsatz. Im Berichtsjahr konnte die Zusammenarbeit mit GE ausgebaut werden. RUAG hat den Auftrag zur Herstellung von Komponenten für das Triebwerk CF34-10A erhalten. Mit diesem Triebwerk werden die Flugzeuge ARJ21

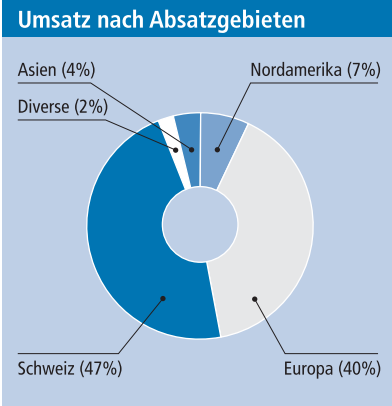
des chinesischen Flugzeugherstellers AVIC (Aviation Industry of China) ausgerüstet. Ausserdem konnten F-5-Triebwerke für die chilenische Luftwaffe überholt und modifiziert werden.

Neben der «Cougar»-Flotte der Schweizer Luftwaffe kann RUAG Helikopter des Typs «Super Puma» der spanischen und der schwedischen Luftwaffe mit Selbstschutzsystemen ausrüsten. Für weitere Projekte in diesem Bereich wurden Partnerschaften mit SAAB Avionics und EADS eingegangen.

Für den finnischen Rüstungskonzern Patria entwickelt RUAG auf dem Fahrwerk des Panzers Leopard 2 ein neues Brückenlegefahrzeug für die finnische Armee. Die neue Generation von Brückenlegefahrzeugen ist für militärische und zivile Einsätze vorgesehen, können doch mit einer Spannweite von über zwanzig Metern Hindernisse in kurzer Zeit überbrückt werden. Der Prototyp wurde in Thun umfangreichen industriellen Tests unterzogen und inzwischen dem Besteller für umfangreiche Feldtests in Finnland übergeben.

Für die chilenische Armee wurden Panzerhaubitzen M109 modernisiert und im vierten Quartal termingerecht ausgeliefert.

Die RUAG hat den Zuschlag für den Aufbau eines neuen Funknetzes am internationalen Flughafen Genf erhalten. Das Netz basiert auf der Tetra-Technologie und ist eines der grössten in der Schweiz. Es ist ein wesentliches Element im Flughafenbetrieb und zur Passagierabwicklung und wird zusammen mit dem Systempartner Rhode & Schwarz realisiert.



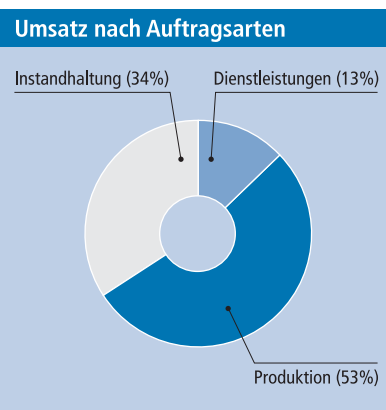
An die luxemburgische Armee konnte erstmals bleifreie kleinkalibrige Munition geliefert werden. Die RUAG hat für die Nahbereichswaffe MP7 von Heckler & Koch ein spezielles Patronensortiment entwickelt. In Folge hat sie einen Auftrag der Bundeswehr für entsprechende Munition erhalten.

Im Auftrag der Schweizer Armee wird am «Joint Architecture Project II» gearbeitet. Es stellt den ersten technologischen Schritt auf dem Weg zur Realisierung der vernetzten Operationsführung (C4ISTAR: Command, Control, Communication, Computer, Intelligence, Surveillance, Target Acquisition und Reconnaissance) dar.

Weiter hat RUAG einen Integrationsauftrag für das Führungsinformationssystem der Schweizer Luftwaffe (FIS LW) erhalten. Die Schnittstellen mit dem Luftnachrichtensystem (Lunas), dem Military-Civil Airspace Management System (Micams) und der Eurocontrol sollen automatisiert werden.

Forschung und Entwicklung

Die RUAG engagiert sich seit Jahren für einen regen Austausch und die Zusammenarbeit mit Hochschulen. So hat



sie beispielsweise 2003 mit der Ecole Polytechnique Fédérale de Lausanne das «Space Center» gegründet. Zusammen mit den Studierenden der ETH Lausanne und anderen Partnern wird der erste schweizerische Mikrosatellit entwickelt. Wichtige Meilensteine im Projekt sind erreicht. Die Testphase wird bei RUAG durchgeführt und plangemäss soll der Satellit 2008 in seine Umlaufbahn geschickt werden.

Immobilien

Im 2006 wurden CHF 23 Mio. (Vorjahr 12 Mio.) in Immobilien investiert. Diese Zunahme ist auf zwei Faktoren zurückzuführen: In Altdorf mussten Teile der durch das Unwetter zerstörten Medienversorgungen der Gebäude neu aufgebaut werden und in Bern konnte ein grösseres Bauvorhaben erfolgreich abgeschlossen und eingeweiht werden.

Personal

Die Mitarbeitenden sind für ein erfolgreiches Unternehmen ein entscheidender Erfolgsfaktor. Nach dem Grundsatz «fördern und fordern» investiert die RUAG laufend in die Weiterbildung. So hat die RUAG im Geschäftsjahr 2006 für jüngere Führungskräfte intern mit dem «RUAG Top Leadership» ein massgeschneidertes Schulungsprogramm erfolgreich durchgeführt. In verschiedenen Modulen setzten sich die Teilnehmenden mit den Themen Leadership, Selbstmanagement, Unternehmenskultur, strategisches Management, Marketing und Verkauf sowie «Entrepreneurship» auseinander.

Investiert wird weiter in ein eigenes Schulungszentrum. Dafür wird in Stans derzeit eine vorhandene Liegenschaft umgenutzt. Gleichzeitig wird das Aus-

bildungskonzept verfeinert. Der Schulungsbetrieb wird 2008 aufgenommen.

Die RUAG beschäftigte im Berichtsjahr durchschnittlich 0,7% mehr Mitarbeitende als im Vorjahr. Die Anzahl ist auf 5'677 angestiegen. Erstmals seit längerer Zeit hat sich angesichts des teilweise angespannten Arbeitsmarktes die Rekrutierung von Ingenieuren als sehr aufwändig erwiesen.

Mit den Sozialpartnern wurde vereinbart, dass befristet bis Ende 2007 in der Metallbearbeitung Altdorf und in der Kleinkaliberproduktion Thun ohne zusätzlichen Lohnanspruch die wöchentliche Arbeitszeit von 40 auf 42 Stunden erhöht wird. Dieser einvernehmliche Entscheid zur Sicherung von Arbeitsplätzen basiert auf dem Swissmem-Gesamtarbeitsvertrag.

Der Ausbildung des Berufsnachwuchses wird ein besonderes Augenmerk geschenkt. Die Zahl der Auszubildenden wird denn auch mit gegen 400, davon allein in der Schweiz 355, unverändert hochgehalten.

Aussichten

Für die Wirtschaftsentwicklung im Jahr 2007 erwarten die meisten Prognostiker grundsätzlich eine positive Fortsetzung, wenn auch unter den Vorzeichen einer gewissen Abschwächung. Der ausgezeichnete Auftragseingang von +35% und der Auftragsbestand (+59%) zeigen für den Konzern in die positive Richtung.







Strategie 2010: Richtschnur für eine erfolgreiche Weiterentwicklung

Im ersten Quartal des Berichtsjahres hat der Verwaltungsrat die überarbeitete Konzernstrategie, die Strategie 2010, verabschiedet. Damit wurde die Richtschnur für eine erfolgreiche Weiterentwicklung der RUAG neu gespannt. Das besondere Merkmal der Strategie 2010 liegt in der Fokussierung des operativen Geschäfts auf drei Märkte, nämlich Aviation & Space, Defence & Security, Ammunition & Products. Bis Ende 2007 sollen Zwischenziele, bis 2010 die strategischen Ziele erreicht sein.

Nach der Gründung der RUAG als Aktiengesellschaft nach privatem Recht war die Konzernstrategie 2000 wegleitend. Die darin verankerten Stossrichtungen und Ziele haben die Unternehmensgruppe auf einen erfolgreichen Pfad geführt. In nur sechs Geschäftsjahren konnte der Kreis der Kunden markant ausgeweitet, der Umsatzausfall im Wehrtechnikgeschäft mit dem VBS zugunsten der Schweizer Armee mehr als kompensiert, die zivilen Tätigkeiten ausgebaut und der Unternehmenswert gesteigert werden.

Bewährte Grundlage

Die erste Strategie der RUAG hat sich also durchaus bewährt. Weil sich jedoch

die Marktverhältnisse rascher verändert haben und die Reformschritte bei der Schweizer Armee rascher gefolgt sind, als seinerzeit angenommen, hat der Verwaltungsrat im Vorjahr die Überprüfung der Konzernstrategie 2000 beschlossen. Zunächst wurde eine Umfeld- und Marktanalyse durch externe Experten durchgeführt. Mit der Konzernleitung wurden alsdann auf dieser Grundlage systematisch Schlussfolgerungen gezogen und Massnahmen erarbeitet.

Die neue Strategie 2010 verfolgt nicht einen abrupten Wechsel, sondern eine kontinuierliche Weiterentwicklung. Sie lässt sich in drei mal drei Stichworten zusammenfassen: Die RUAG konzentriert sich in den nächsten Jahren auf 3 Märkte, 3 Stossrichtungen und 3 Erfolgsfaktoren (siehe Grafik).

Neben der Straffung des Portfolios ist die Forderung nach einer weiteren Rentabilisierung in allen Geschäftsbereichen zentral, so dass genügend Mittel für Investitionen, Abschreibungen und für die Wachstumsfinanzierung generiert werden. Wachsen will die RUAG in den bevorstehenden Jahren nicht in ihrer gesamten Breite, sondern gezielt in den folgenden vier Bereichen:

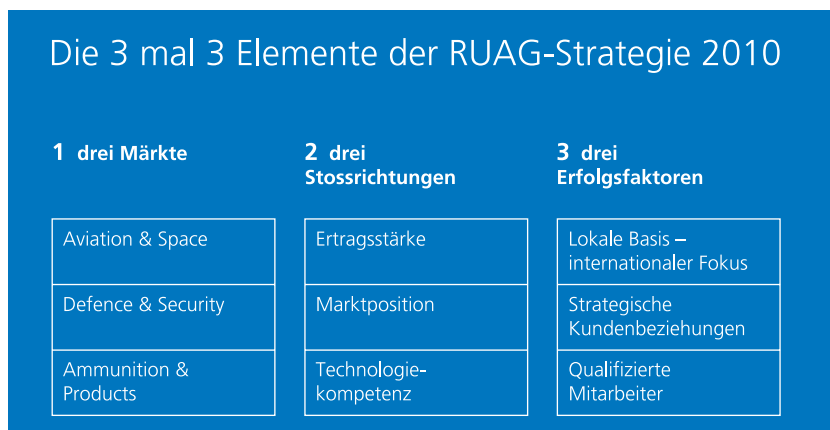
- Flugzeugstrukturbau
- Raumfahrt
- Vernetzte Operationsführung (C4ISTAR)
- Simulation und Training

Die Umsetzung der Strategie 2010 ist auf der operativen Ebene bereits voll im Gange. In drei Programmen, dem Innovations-, dem Optimierungs- und dem Fokusprogramm, wird auf die Zielerreichung hingearbeitet. RUAG bleibt dabei im militärischen wie im zivilen Geschäft operativ, denn beide Felder sind durch die Technologie und das Know-how eng verflochten. Gerade die Technologiekompetenz ist eine tragende Säule für die Gewährleistung des langfristigen Fortbestands des Konzerns und für die Auftragserfüllung zugunsten der Schweizer Armee.

Bestätigungswahlen

An der im Mai durchgeführten Generalversammlung in Emmen hat als Vertreter der Eigentümerschaft der Chef des VBS, Bundesrat Samuel Schmid, teilgenommen. Er würdigte positiv die Entwicklung der RUAG. Der Geschäftsabschluss 2005 wurde genehmigt, den Organen Entlastung erteilt und der Ausschüttung einer reduzierten Dividende zugestimmt. Aufgrund verschiedener Sonderfaktoren, hauptsächlich durch die ausserordentlichen Hochwasserschäden an Anlagen und Einrichtungen am Standort Altdorf, musste erstmals – obschon operativ ein gutes Ergebnis erzielt worden ist – im Jahresergebnis 2005 ein Verlust ausgewiesen werden.

Im Rahmen der ordentlichen Wahlgeschäfte bestätigte ausserdem die Generalversammlung Konrad Peter (Präsident), Hans-Peter Schwald und Dr. Peter



Saurer als Mitglieder des Verwaltungsrates.

Neuwahlen in die Konzernleitung

Per Ende August ist Stephan Kocher als Mitglied der Konzernleitung und operativer Chef der Tochtergesellschaft RUAG Land Systems altershalber ausgeschieden. Der Verwaltungsrat bestimmte an der Spitze der Land Systems Urs Breitemier, seit 2001 Leiter Marketing und Systemmanagement im Unternehmen, zum Nachfolger mit gleichzeitiger Einsetzung in die Konzernleitung.

Ebenfalls auf den 1. September ernannte der Verwaltungsrat Dr. Viktor Haefeli, seit 2005 Geschäftsführer der RUAG Components, zum Mitglied der Konzernleitung.

Als Arbeitgebervertreter wurden in den Stiftungsrat der Vorsorge RUAG gewählt: Peter Scherrer, Leiter Raumfahrt bei RUAG Aerospace, und Claudia Sallay, Stellvertreterin des Personalchefs RUAG Electronics.

Rückerstattung vollzogen

Mit der Eingangsbilanz per 1. Januar 1999 wurden für geplante Restrukturierungen im Bereich Aerospace gemäss dem damaligen Rechnungslegungsstandard FER Rückstellungen für sozialverträgliche Massnahmen gebildet und vom Bund finanziert. Die Rückstellungen wurden nicht vollumfänglich beansprucht, deshalb hat der Verwaltungsrat im Berichtsjahr einer Rückerstattung im Umfang von 7,1 Mio. CHF an die Eidgenossenschaft zugestimmt.

Dank

Der Verwaltungsrat dankt den Kunden für ihr Vertrauen und für ihre Aufträge, dem Eigner für die gute Zusammenarbeit, der Konzernleitung und den Mitarbeitenden für die ausgezeichnete Leistung im Berichtsjahr. Verwaltungsrat und Konzernleitung werden alles tun, damit die RUAG die Bedürfnisse und Erwartungen der Kunden, des Aktionärs, der Mitarbeitenden, der Share- und Stakeholder auch in Zukunft verlässlich erfüllen kann.



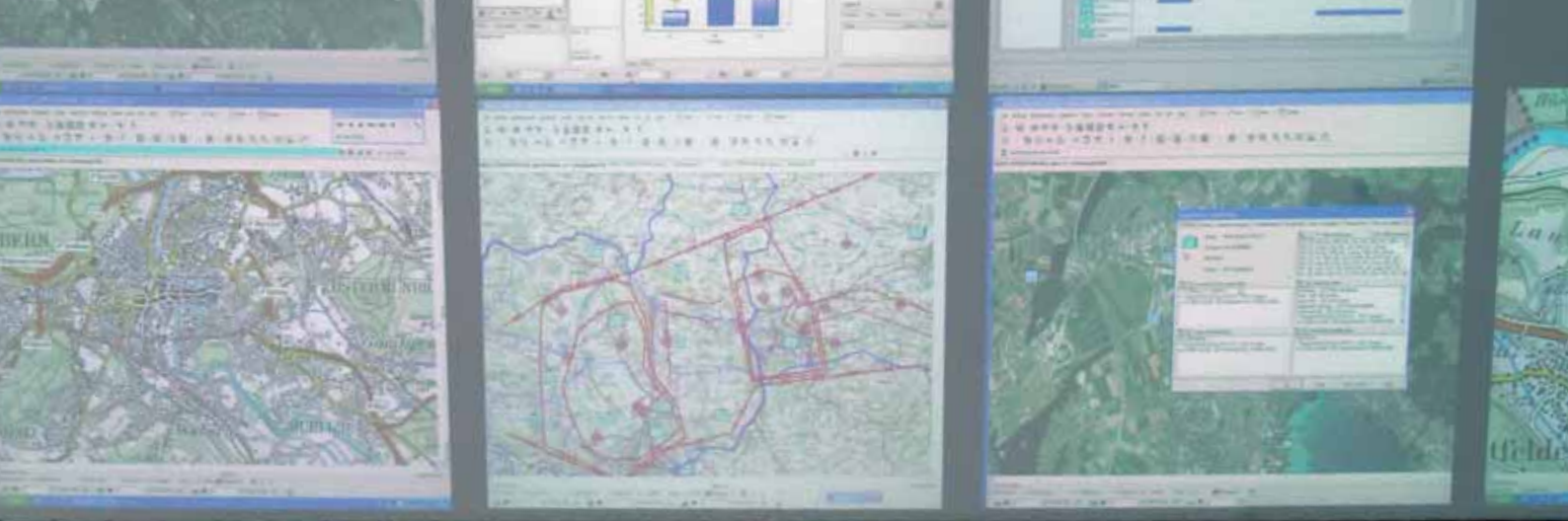
Konrad Peter

Präsident des Verwaltungsrates



Toni J. Wicki

Delegierter des Verwaltungsrates



Verwaltungsrat

Name	Jahrgang	Position	Eintritt	Gewählt bis
Konrad Peter	1946	Präsident, nicht exekutiv	2002	2010
Toni J. Wicki	1944	Delegierter und Chief Executive Officer	1999	2007
Dr. Hanspeter Käser	1943	Vizepräsident seit 5.5.2004, nicht exekutiv	1999	2007
Dr. Peter Saurer	1945	nicht-exekutives Mitglied	2002	2010
Hans-Peter Schwald	1959	nicht-exekutives Mitglied	2002	2010
Jakob Baumann	1958	nicht-exekutives Mitglied	2003	2007
Paul Häring	1957	nicht-exekutives Mitglied	2004	2008

Konzernleitung

Name	Jahrgang	Position	Eintritt
Toni J. Wicki	1944	Delegierter und Chief Executive Officer	1999
Urs Breitmeier	1963	Mitglied, Leitung RUAG Land Systems	2006
Ueli Emch	1945	Mitglied, Leitung RUAG Electronics	1999
Dr. Viktor Haefeli	1966	Mitglied, Leitung RUAG Components	2006
Urs Kiener	1965	Mitglied, Finanzchef Konzern	2002
Eduard Knecht	1954	Mitglied, Personalchef Konzern	1999
Cyril Kubelka	1963	Mitglied, Leitung RUAG Ammotec	2004
Dr. Myriam Meyer Stutz	1962	Mitglied, Leitung RUAG Aerospace	2005
Martin Stahel	1946	Mitglied, Stabschef	2000

Die Lebensläufe der Verwaltungsrats- und Konzernleitungsmitglieder finden sich auf der Website www.ruag.com.

Grundsätze zur Führung und Kontrolle des Unternehmens

In diesem Kapitel unseres Geschäftsberichtes werden die Grundsätze der Führung und der Kontrolle auf oberster Unternehmensebene des Technologieunternehmens RUAG gemäss der Corporate Governance Richtlinie der SWX Swiss Exchange dargelegt. Mit Rücksicht auf ihre Aktionärsstruktur hat die RUAG jedoch gewisse Anpassungen und Vereinfachungen vorgenommen. Die Angaben erfolgen, soweit nicht anders erwähnt, per 31. Dezember 2006.

Verwaltungsrat

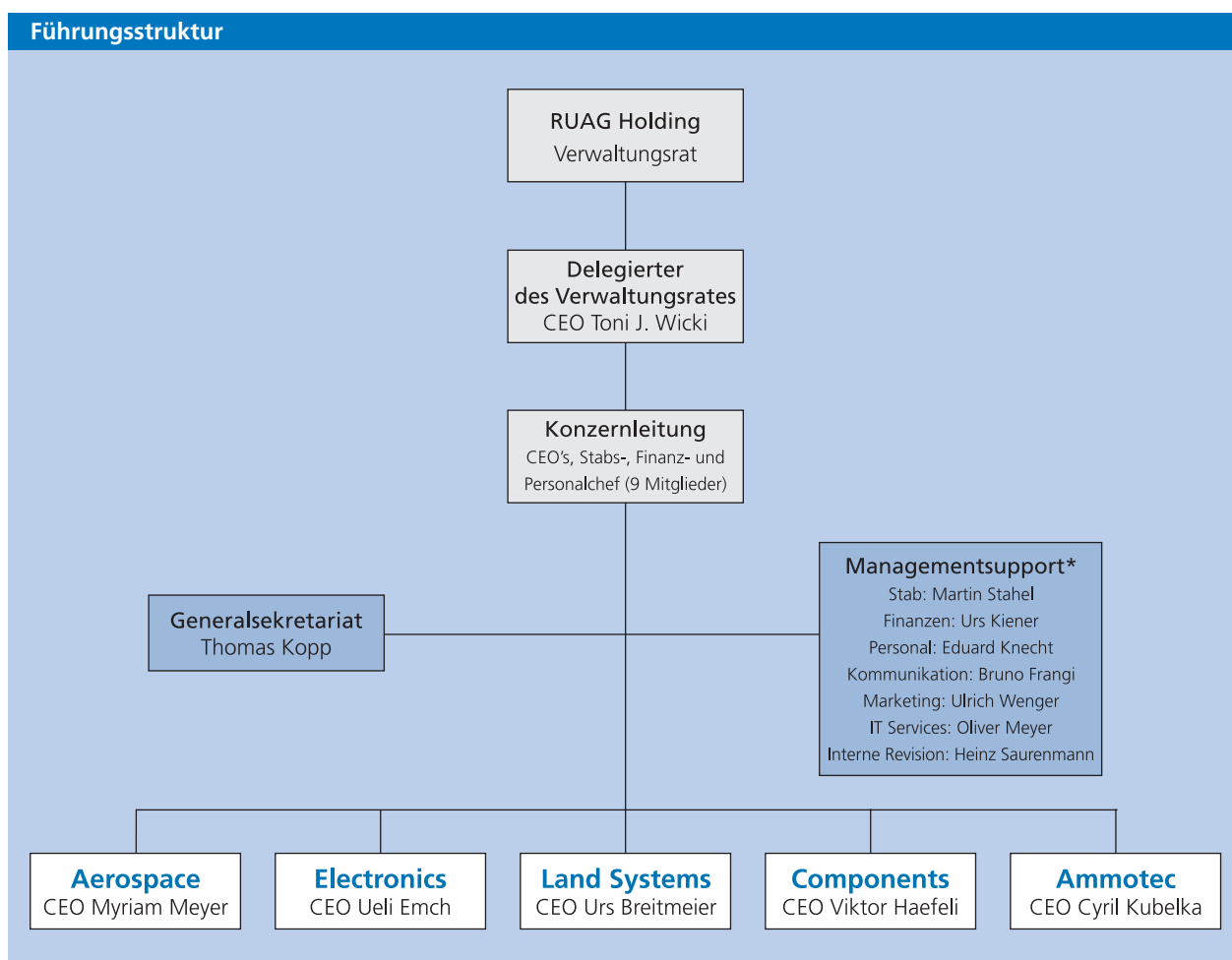
Die Aufgaben des Verwaltungsrates der RUAG Holding sind im Schweizerischen Obligationenrecht, in der Eignerstrategie des Bundesrates, in den Statuten und im Organisationsreglement geregelt.

Der Verwaltungsrat der RUAG Holding besteht aus sieben Mitgliedern. Der Delegierte des Verwaltungsrates ist zurzeit das einzige exekutive Mitglied. Die nicht exekutiven Mitglieder haben keine we-

sentlichen geschäftlichen Beziehungen zur RUAG Gruppe. Die Aufstellung auf Seite 11 gibt Auskunft über Name, Alter, Position, Eintritt und verbleibende Amtsdauer der einzelnen Verwaltungsratsmitglieder.

Kreuzverflechtungen

Es bestehen keine gegenseitigen Einsitznahmen im Verwaltungsrat der RUAG Holding und einer kotierten Gesellschaft.



* Finanzen/Controlling, Personal, Kommunikation, Marketing, IT Services, Recht, Interne Revision

Die detaillierten Angaben zur rechtlichen Struktur sind im Finanzbericht 2006 auf Seite 40 ersichtlich.

Wahl und Amtszeit

Der Verwaltungsrat der RUAG Holding wird durch die Generalversammlung gewählt. Der Verwaltungsrat setzt sich gemäss Statuten aus mindestens drei Mitgliedern zusammen. Die Mitglieder des Verwaltungsrats müssen mehrheitlich Schweizer Bürger mit Wohnsitz in der Schweiz sein. Die Verwaltungsräte sind für vier Jahre gewählt und wieder wählbar. Über die Einteilung in den Wahlturnus entscheidet der Verwaltungsrat.

Interne Organisation

Der Verwaltungsrat hat die oberste Verantwortung für die Geschäftsstrategie und die Oberleitung der RUAG Gruppe. Er hat die höchste Entscheidungskompetenz und legt die strategischen, organisatorischen, finanziellen sowie buchhalterischen Richtlinien fest. Der Verwaltungsrat hat die Führung des laufenden Geschäftes dem Delegierten (CEO) übertragen. Dieser ist für die Gesamtführung der RUAG Gruppe und für alle Angelegenheiten verantwortlich, die nicht gemäss Gesetz, den Statuten, der Eignerstrategie des Bundesrates und dem Organisationsreglement einem anderen Gesellschaftsorgan zustehen.

Die Hauptaufgaben des Verwaltungsrates gemäss schweizerischem Obligationenrecht und den Statuten der RUAG Holding sind:

- Die strategische Ausrichtung und Führung der RUAG Gruppe unter Beachtung der Eignerstrategie des Bundesrates
- Die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung

- Die Ernennung und Abberufung von Mitgliedern der Konzernleitung und anderer wichtiger Führungskräfte
- Die Oberaufsicht über die Geschäftstätigkeit
- Die Erstellung des Geschäftsberichtes sowie die Vorbereitung der Generalversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse

Entscheide werden vom Gesamtverwaltungsrat getroffen. Zu seiner Unterstützung sind zwei Ausschüsse gebildet worden: Ein Prüfungsausschuss (Audit Committee) und ein Personalausschuss (Compensation Committee). Im Geschäftsjahr 2006 traf sich der Verwaltungsrat zu sechs ordentlich einberufenen Sitzungen. Zusätzlich fanden sieben Sitzungen der Ausschüsse statt. Die Traktanden für die Verwaltungsratssitzungen werden durch den Präsidenten unter Mitwirkung des Delegierten festgelegt. Jedes Mitglied kann die Aufnahme eines Traktandums beantragen. Die Mitglieder erhalten vor den Sitzungen Unterlagen zur Vorbereitung der zu behandelnden Traktanden.

Der Verwaltungsrat pflegt den Gedankenaustausch mit den Führungskräften des Unternehmens und besucht regelmässig einen oder mehrere Standorte der RUAG.

Ausschüsse

Der Verwaltungsrat hat einen Prüfungs- und Personalausschuss gebildet und den Vorsitzenden gewählt. Die Ausschüsse treffen sich regelmässig und erstellen Sitzungsprotokolle und Empfehlungen zuhanden der Verwaltungsratssitzungen. Die Traktanden der Aus-

schusssitzungen werden durch ihre jeweiligen Vorsitzenden festgelegt. Die Ausschussmitglieder erhalten vor den Sitzungen Unterlagen zur Vorbereitung der zu behandelnden Traktanden.

Prüfungsausschuss (Audit Committee)

Der Prüfungsausschuss setzt sich aus den vier nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrates zusammen: Hanspeter Käser (Vorsitz), Konrad Peter, Peter Saurer und Paul Häring. Die Mitglieder sind erfahren im Finanz- und Rechnungswesen. Der Prüfungsausschuss tagt regelmässig und wird vom Vorsitzenden einberufen, sooft es die Geschäfte erfordern. An den Sitzungen nehmen der Delegierte des Verwaltungsrates, der Stabschef, der Finanzchef, der interne Revisor sowie Vertreter der Revisionsstelle teil.

Hauptaufgabe des Prüfungsausschusses ist es, ein umfassendes und effizientes Prüfungskonzept für die RUAG Holding und den RUAG Konzern sicherzustellen. Zu den Aufgaben des Prüfungsausschusses gehören:

- Beurteilung der Prozesse im Bereich des Risiko- und Kontrollumfeldes (Internes Kontrollsystem)
- Überwachung der finanziellen Berichterstattung
- Beurteilung der internen und externen Revision
- Festlegung und Genehmigung der Revisionschwerpunkte
- Abnahme des Revisionsberichtes und allfälliger Empfehlungen der Revisi-

onsstelle, bevor die Jahresrechnungen (Einzel- und Konzernabschluss) dem Gesamtverwaltungsrat zur Genehmigung unterbreitet werden

- Vorschlag an den Gesamtverwaltungsrat zur Frage, welcher externe Prüfer der Generalversammlung als Revisionsstelle und Konzernrechnungsprüfer zur Wahl vorgeschlagen werden soll, Beurteilung der Leistung, Honorierung und Unabhängigkeit der externen Revision sowie Überprüfung der Vereinbarkeit der Revisions-tätigkeit mit allfälligen Beratungsmandaten

Der Prüfungsausschuss regelt und prüft die interne Revision. Er erstattet dem Gesamtverwaltungsrat periodisch Bericht über seine Aktivitäten, benachrichtigt ihn über wichtige Angelegenheiten unmittelbar.

Personalausschuss (Compensation Committee)

Der Personalausschuss setzt sich aus drei nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrates zusammen: Konrad Peter (Vorsitz); Hanspeter Käser und Hans-Peter Schwald.

Aufgabe des Personalausschusses ist es, dem Gesamtverwaltungsrat die Personalplanung für die Konzernleitung und Wahlvorschläge für die Stellenbesetzung auf dieser Stufe zu unterbreiten.

Weiter hat der Ausschuss die Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrates, die Salärpolitik für die Mitglieder der Konzernleitung und die Bezüge der Mitglieder der Konzernleitung zu beantragen. Der Personalausschuss tagt mindestens einmal jährlich.

Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Konzernleitung

Das Management Information System (MIS) der RUAG Gruppe ist wie folgt ausgestaltet: Monatlich, quartalsweise, halbjährlich und jährlich werden Einzelabschlüsse (Bilanz, Erfolgs- und Mittelflussrechnung) der einzelnen Tochtergesellschaften erstellt. Diese Zahlen werden pro Bereich und für den Konzern konsolidiert und mit dem Budget verglichen. Das Budget, welches das erste Jahr einer vierjährigen Planung pro Tochtergesellschaft darstellt, wird aufgrund der Quartalsabschlüsse in der Form einer Prognose auf seine Erreichbarkeit überprüft.

Der Delegierte des Verwaltungsrates erstattet monatlich über den Stand der Budgeterreichung schriftlich Bericht an den Verwaltungsrat.

Konzernleitung

Führungsorganisation

Der Verwaltungsrat hat eine Konzernleitung unter dem Vorsitz des Delegierten des Verwaltungsrates eingesetzt. Deren Befugnisse und Aufgaben sind in einem Organisationsreglement sowie in der Funktionsbeschreibung für den Delegierten des Verwaltungsrates (CEO) festgelegt. Die Bereichsleiter sind dem Delegierten des Verwaltungsrates unterstellt, der für die Gesamtführung und die bereichsübergreifende Zusammenarbeit verantwortlich ist.

Der CEO, die Leiter der operativen Bereiche, der Stabschef, der Finanzchef und der Personalchef nehmen Einsitz in die Konzernleitung (9 Mitglieder).

Delegierter des Verwaltungsrates

Der Delegierte des Verwaltungsrates führt die RUAG Gruppe. Er unterbreitet dem Gesamtverwaltungsrat zur Genehmigung die Strategie, die lang- und mittelfristigen Ziele sowie die Führungsrichtlinien der RUAG Gruppe.

Auf Vorschlag des Delegierten entscheidet der Gesamtverwaltungsrat über die vierjährige Unternehmensplanung, das jährliche Budget, einzelne Projekte, Einzel- und Konzernabschlüsse sowie Personalfragen. Der Personalausschuss prüft auf Antrag des Delegierten des Verwaltungsrates die Entlohnung der Mitglieder der Konzernleitung sowie Versicherungsfragen.

Der Delegierte erstattet regelmässig Bericht an den Verwaltungsrat über die Geschäftsentwicklung, antizipierte Geschäftsangelegenheiten und Risiken sowie Änderungen auf der unteren Managementebene. Die Mitglieder des Verwaltungsrates können weitere Informationen verlangen und prüfen. Der Delegierte muss den Präsidenten unverzüglich über bedeutende unerwartete Entwicklungen informieren.

Der Delegierte prüft regelmässig, ob die Statuten sowie die vom Verwaltungsrat erlassenen Reglemente und Zeichnungsberechtigungen geändert werden müssen und beantragt Anpassungen.

Mitglieder der Konzernleitung

Die Aufstellung auf Seite 11 gibt Auskunft über Name, Alter, Position und Eintritt der einzelnen Mitglieder in der Konzernleitung.



Managementverträge

Die RUAG Holding und ihre Konzerngesellschaften haben mit Dritten keine Managementverträge abgeschlossen.

Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen

Inhalt und Festsetzungsverfahren der Entschädigungen

Die Mitglieder des Verwaltungsrates beziehen für ihre Arbeit eine Entschädigung, die von Zeit zu Zeit durch den Personalausschuss vorgeschlagen, vom Verwaltungsrat beantragt und von der Generalversammlung festgelegt wird.

Der Delegierte des Verwaltungsrates und die Konzernleitung der RUAG Gruppe werden erfolgsabhängig entschädigt. Die Entschädigung enthält einen festen und variablen Lohnanteil. Zusätzlich sind die Arbeitgeberbeiträge an Vorsorgeeinrichtungen eingerechnet. Die variable Komponente beträgt zwischen 0 und 50% des festen Lohnanteils und richtet sich nach der Erreichung von verschiedenen, messbaren und individuell vereinbarten Zielen. Die Ziele werden jährlich im Voraus festgelegt. Der Personalausschuss genehmigt auf Antrag des Delegierten die Entlohnung der Mitglieder der Konzernleitung.

Es bestehen keine Beteiligungsprogramme zum Bezug von Aktien oder Optionen.

Entschädigung an amtierende Organmitglieder

Die Gesamtvergütung (ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV), die an die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates im Geschäftsjahr 2006

ausbezahlt wurde, betrug CHF 0.45 Mio. (Vorjahr 0.45 Mio.).

Der Gesamtvergütung (einschliesslich aller Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen, ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV oder ähnliche staatliche Sozialversicherungs-Beiträge), an das exekutive Mitglied des Verwaltungsrates und die übrigen Mitglieder der Konzernleitung für das Jahr 2006 betrug CHF 3.87 Mio. (Vorjahr 3.28 Mio.).

Im Geschäftsjahr 2006 wurden an nicht exekutive Mitglieder des Verwaltungsrates oder Mitglieder der Konzernleitung, die ihre Organfunktion beendet haben, keine Abgangsentschädigungen gezahlt.

Höchste Gesamtentschädigung

Die höchste Gesamtentschädigung (einschliesslich aller Arbeitgeberbeiträge an Pensionskassen, ohne Arbeitgeberbeiträge an die AHV), an das exekutive Mitglied des Verwaltungsrates für das Geschäftsjahr 2006 betrug CHF 0.76 Mio. (Vorjahr 0.65 Mio.).

Entschädigung an ehemalige Organmitglieder

An die in der Vorjahresperiode oder früher ausgeschiedenen nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrates oder Mitglieder der Konzernleitung wurden nach ihrem Austritt im Geschäftsjahr keine Entschädigungen ausgerichtet.

Zusätzliche Honorare und Vergütungen

Die Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung bzw. diesen nahe stehenden Personen haben im Ge-

schäftsjahr 2006 keine nennenswerten Honorare oder andere Vergütungen für zusätzliche Dienstleistungen zu Gunsten der RUAG Holding oder einer ihrer Konzerngesellschaften erhalten.

Organdarlehen

Die Mitglieder des Verwaltungsrates oder der Konzernleitung bzw. diesen nahe stehende Personen sind oder waren nicht an Geschäften ausserhalb der normalen Geschäftstätigkeit der RUAG Holding oder einer ihrer Konzerngesellschaften oder an anderen der Form und Sache nach ungewöhnlichen, aber für die RUAG Holding wesentlichen Geschäften während des laufenden oder während des vorhergegangenen Geschäftsjahres beteiligt.

Die RUAG Holding und ihre Konzerngesellschaften haben per 31. Dezember 2006 keine Sicherheiten, Darlehen, Vorschüsse oder Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrates oder der Konzernleitung bzw. diesen nahe stehenden Personen gewährt.

Kapitalstruktur

Das Aktienkapital der RUAG Holding beträgt CHF 340'000'000 und ist eingeteilt in 340'000 voll einbezahlte Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 1'000. Die RUAG Holding verfügt per 31.12.2006 über kein bedingtes oder genehmigtes Kapital und hat weder Partizipations- noch Genussscheine ausgegeben. Die Namenaktien der RUAG Holding sind nicht kotiert.

Kapitalveränderungen in den letzten drei Berichtsjahren

Es wurden keine Kapitalveränderungen beschlossen.

Aktien

An Generalversammlungen der RUAG Holding berechtigt jede Namenaktie zu einer Stimme. Das Stimmrecht kann nur ausgeübt werden, wenn der Aktionär im Aktienbuch der RUAG Holding als Aktionär mit Stimmrecht eingetragen ist. Die Namenaktien sind voll dividendenberechtigt.

Aktienbuch

Der Verwaltungsrat führt ein Aktienbuch.

Aktionariat

Aktionär

Der Bund hält 100% des Aktienkapitals und sämtliche Stimmrechte an der RUAG Holding. Das Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS) nimmt die Aktionärsinteressen des Bundes, gestützt auf das Bundesgesetz über die Rüstungsunternehmen des Bundes (BGRB, Art. 3 Abs. 2), wahr.

Eignerstrategie des Bundesrates

Die Eignerstrategie des Bundesrates schafft die transparenten, verbindlichen Rahmenbedingungen, damit die RUAG Holding und ihre Konzerngesellschaften die Aufgaben unter Berücksichtigung der übergeordneten Interessen wirtschaftlich erfüllen können. Die Eignerstrategie ist in den Statuten der RUAG Holding verankert.

In der Eignerstrategie legt der Bundesrat die strategischen Ziele im Interesse der schweizerischen Landesverteidigung, die Erwartungen bezüglich Kooperationen und Beteiligungen sowie

personalpolitische und finanzielle Ziele fest.

Der Bundesrat hat im November 2002 die Eignerstrategie in einigen Punkten revidiert und ihre Gültigkeit bis 2006 verlängert.

Vertretung des Bundes im Verwaltungsrat

Neben dem Vertreter des Departements für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS; zur Zeit besetzt durch Jakob Baumann) nimmt auch ein Vertreter des Eidgenössischen Finanzdepartements (EFD; zur Zeit besetzt durch Peter Saurer) Einsitz im Verwaltungsrat der RUAG Holding.

Kreuzbeteiligungen

Die RUAG Gruppe ist keine kapital- oder stimmenmässige Kreuzbeteiligung mit anderen Gesellschaften eingegangen.

Mitwirkungsrechte der Aktionäre

Stimmrechtsbeschränkung und Stimmrechtsvertretung

In der Generalversammlung der RUAG Holding berechtigt jede Namenaktie zu einer Stimme. Ein Aktionär kann sich nur durch einen anderen Aktionär mit schriftlicher Vollmacht vertreten lassen.

Statutarische Quoten

Für folgende Beschlüsse gelten die statutarischen Quoten gemäss dem Schweizerischen Obligationenrecht (OR Art. 704):

- Änderung des Gesellschaftszweckes
- Einführung von Stimmrechtsaktien

- Beschränkung der Übertragbarkeit von Namenaktien
- Genehmigte oder bedingte Kapitalerhöhung
- Kapitalerhöhung aus Eigenkapital, gegen Sacheinlage oder zwecks Sachübernahme und die Gewährung von besonderen Vorteilen
- Einschränkung oder Aufhebung des Bezugsrechts
- Verlegung des Sitzes der Gesellschaft
- Auflösung der Gesellschaft ohne Liquidation

Einberufung der Generalversammlung und Traktandierung

Die Einberufung der Generalversammlung und die Traktandierung richten sich nach den gesetzlichen Vorschriften.

Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

Angebotspflicht

Es bestehen keine statutarischen Regelungen betreffend Opting-out bzw. Opting-up gemäss Bundesgesetz über die Börsen und den Effektenhandel (BEHG Art. 22).

Kontrollwechselklauseln

Eine Abtretung der Kapital- oder Stimmenmehrheit des Bundes an der RUAG Holding an Dritte bedarf der Zustimmung durch die Bundesversammlung (Bundesgesetz über die Rüstungsunternehmen). Im Übrigen bestehen keine speziellen Klauseln hin-

sichtlich eines Kontrollwechsels an der RUAG Holding.

Revisionsstelle

Dauer des Mandates und Amtsdauer des leitenden Revisors

PricewaterhouseCoopers AG, Bern, ist seit 1999 Revisionsstelle der RUAG Holding und seit 1999 Konzernprüfer der RUAG Gruppe.

Der leitende Revisor ist seit 2000 (RUAG Holding) bzw. seit 2000 (RUAG Gruppe) für das Revisionsmandat verantwortlich.

Revisionshonorar und zusätzliche Honorare

PricewaterhouseCoopers stellte der RUAG Gruppe im Geschäftsjahr 2006 CHF 0.8 Mio. (Vorjahr 0.8 Mio.) für Dienstleistungen im Zusammenhang mit der Prüfung der Jahresrechnungen der RUAG Holding und der Konzerngesellschaften sowie der Konzernrechnung der RUAG Gruppe in Rechnung.

Zusätzlich stellte PricewaterhouseCoopers der RUAG Gruppe CHF 0.3 Mio. (Vorjahr 0.3 Mio.) für prüfungsnahe Dienstleistungen, Managementberatung, Steuerberatung, Sorgfaltsprüfungen sowie für weitere Revisionsleistungen im Rahmen der internen Revision in Rechnung.

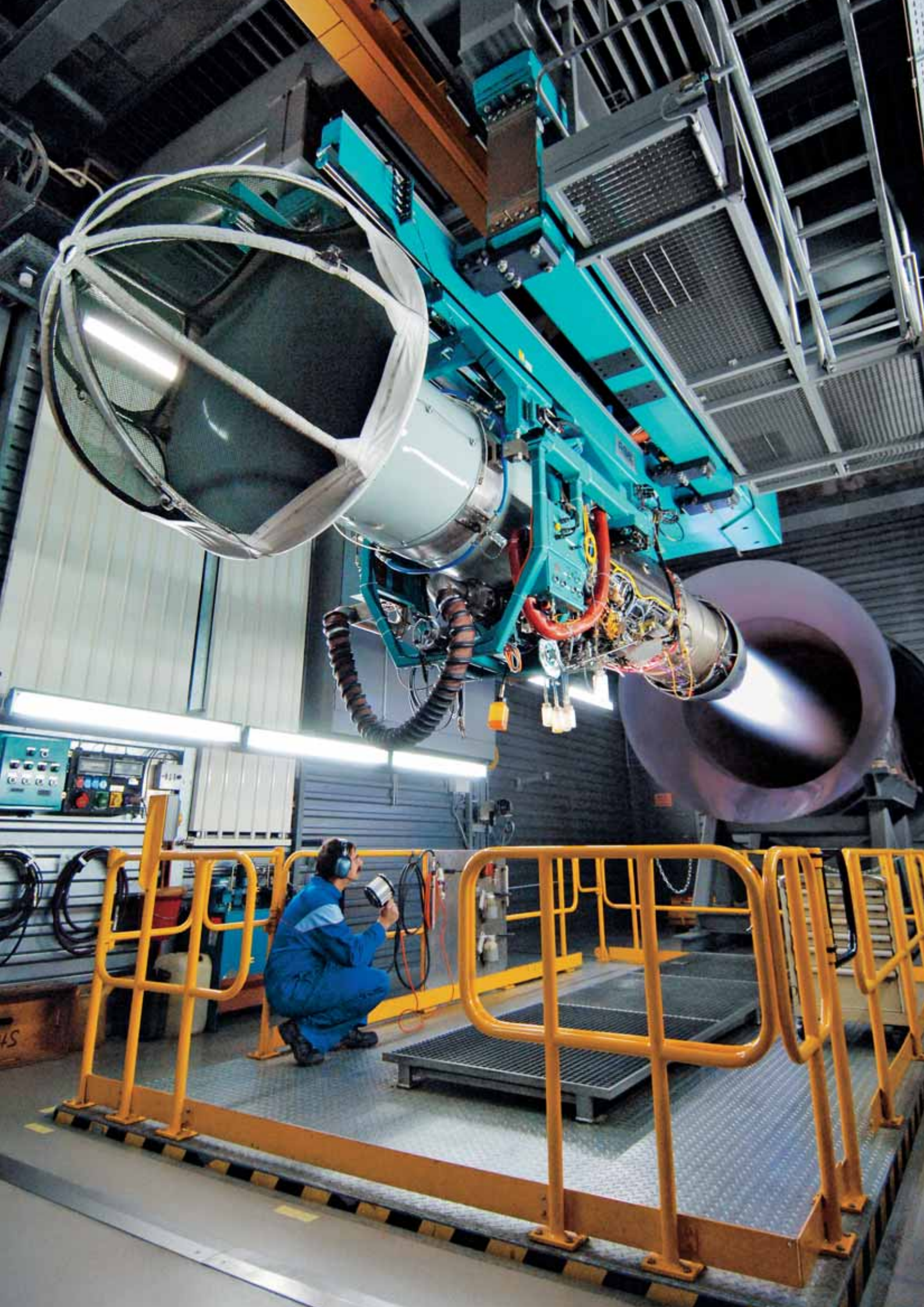
Aufsichts- und Kontrollinstrumente gegenüber der Revision

Der Prüfungsausschuss des Verwaltungsrates beurteilt jährlich die Leistung, Honorierung und Unabhängigkeit der

Revisionsstelle und des Konzernprüfers und unterbreitet dem Verwaltungsrat einen Vorschlag zur Frage, welcher externe Prüfer der Generalversammlung zur Wahl vorgeschlagen werden soll. Der Prüfungsausschuss prüft sodann jährlich den Umfang der externen Revision, die Revisionspläne und die relevanten Abläufe und bespricht jeweils die Revisiionsergebnisse mit den externen Prüfern.

Informationspolitik

Die RUAG Gruppe verfolgt gegenüber der Öffentlichkeit und den Finanzmärkten eine offene Informationspolitik. Die veröffentlichten Zahlen gehen bezüglich Transparenz über die gesetzlichen Anforderungen hinaus.



Zukunftsweisende Serviceleistungen für Business- und Spezialflugzeuge

Die weltweite Entwicklung im Luftfahrtmarkt zeigt einen wachsenden Bedarf an Business-, Executive- und Spezialflugzeugen mit integriertem Service und Flotten-Management. Die RUAG hat im Berichtsjahr ihre verschiedenen Servicestationen in der Schweiz und in Deutschland in einer «Business Unit» zusammengefasst. Damit steht jetzt den Kunden ein erweitertes Leistungsspektrum und eine breitere Dienstleistungspalette aus einer Hand zur Verfügung.

Bereits beim Zukauf von Unternehmensanteilen am Standort Oberpfaffenhofen (D) – in Ergänzung zu den bereits etablierten RUAG Wartungsstandorten in Bern, Zürich und Lugano – zielte 2002 der Konzern auf die Realisierung eines Serviceverbundes für zivile Flugzeuge ab. Zunächst ging es jedoch in erster Linie darum, eine luftfahrtlizenzierte Organisation zu errichten, das Geschäft auf bestehenden Verträgen und Kunden zu stabilisieren und auszubauen.

Ein Ansprechpartner für die Kunden

2006 wurde nun die Integration eingeleitet. Ein Prozess, der vollständig im nächsten Geschäftsjahr abgeschlossen werden kann. Ausgerichtet auf den Markt sind bereits jetzt alle zivilen Flugzeugservice-Aktivitäten in der Business Unit Aircraft Services zusammengefasst.

Der Standort Oberpfaffenhofen bei München übernimmt dabei die Rolle als Plattform für das «Aircraft Services Network» (ASN). Von hier werden im Verbund mit den Servicestationen in der Schweiz und in Deutschland die Kunden unter dem Leitsatz «One face to the customer» gesamthaft betreut.

Im hohen Qualitätsbereich positioniert

Die aktuelle Marktentwicklung zeigt einen hohen Bedarf an Business-, Executive- und Spezialflugzeugen mit integriertem Service, welcher das Flotten-Management einschliesst. Diesem Anspruch will RUAG gerecht werden und sich dabei zum «Premium Quality Service Provider» entwickeln. Darauf ist die im Jahr 2006 entwickelte Strategie im Bereich der Business Unit Aircraft Services ausgerichtet. RUAG bedient heute den Markt Europa, den Mittleren Osten sowie teilweise Asien. Zu den Kunden zählen vor allem Betreiber von Business- und Executive-Flugzeugen, Fluggesellschaften sowie Betreiber von Sonderflugzeugen.

Traditionsgemäss betreut Oberpfaffenhofen den öffentlichen Auftraggeber in der Bundesrepublik. Neben den umfassenden Leistungen als ziviler und militärischer Instandhaltungsbetrieb stellt insbesondere der Bereich Systemintegration sowie die Entwicklung, Ausrüstung und Betreuung von Missionsflugzeugen einen technologisch interessanten und in die Zukunft weisenden Schwerpunkt der Aktivitäten dar.

Beispielhaft sind hier für das Geschäft in der Sparte zivile Flugzeuge drei Projekte erwähnt:

HALO (High Altitude and Long Range Research Aircraft): Hier wird eine Gulfstream G550 in Kooperation mit dem Flugzeughersteller technisch für die atmosphärische Forschungsarbeit umgerüstet. Das Deutsche Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) wird HALO ab dem Jahr 2008 vom Flughafen Oberpfaffenhofen aus zu Forschungs-

flügen rund um den Globus einsetzen.

Dornier 228 Kustwacht: Im nächsten Jahr werden zwei umfangreich modifizierte Dornier 228-212 für die Niederländische Kustwacht als «Maritime Surveillance Aircraft» im Einsatz sein. Die Flugzeuge werden mit einer hochtechnologischen Missionsausrüstung und einem digitalen Cockpit mit modernster Kommunikationstechnik ausgerüstet.

«Embraer» Wartung: In der Schweiz wird ein Kompetenzzentrum für die Wartung von Business- und Regionalflugzeugen des brasilianischen Herstellers «Embraer» aufgebaut.

Im Jahr 2007 soll nun die Plattform Oberpfaffenhofen als Aircraft Services Network weiter ausgebaut werden und sich in die Marktführerposition entwickeln. Das Fundament ist gelegt und die Weichen sind gestellt.

Innovativer Technologiewechsel in der Metallbearbeitung

In wenigen Jahren hat sich die RUAG Components vom Lohnfertiger zum spezialisierten Industriepartner gewandelt. Beispielhaft ist dafür der erfolgreiche Technologiewechsel bei einem Schlüsselprodukt, dem «Metroframe». Es kommt als hochpräzises Teil in der Halbleiterindustrie zum Einsatz.

Seit dem Jahr 2000 produziert RUAG «Metroframes», hochpräzise Maschinenrahmen für einen Hersteller von Lithographie-Systemen für die Chip-Produktion. Die Systeme werden weltweit erfolgreich vermarktet.

Von Invar zu Aluminium

Zuerst wurde der Maschinenrahmen aus Invar-Einzelteilen zusammengesweisst und mechanisch bearbeitet. Invar ist der Begriff für eine Gruppe von Metall-Legierungen, die besondere Eigenschaften besitzen. Invar-Legierungen haben ein breites Anwendungsspektrum in der Industrie und werden dort eingesetzt, wo die Längens stabilität bei Temperaturschwankungen von grosser Bedeutung ist.

Entwickler-Team sucht neue Lösung

Als 2003 der Absatz der Lithographie-Systeme aufgrund der wirtschaftlichen Baisse stagnierte, suchte ein Team von Entwicklern, Designern und Werkstoffspezialisten nach Einsparpotenzialen, um mit einer neuen und kostengünstigeren System-Generation im Markt auftreten zu können.

Für das «Metroframe» wurden verschiedenste Materialien erwogen, schliesslich fiel der Entscheid zugunsten von Aluminium. Die RUAG konnte dabei ihre Erfahrungen aus der Bearbeitung

von Alu-Teilen einbringen. Zuerst wurde ein Funktionenmodell für Tests und dann ein Prototyp erstellt. Rund ein Jahr nach dem Entschluss zum Material- und Technologiewechsel konnte die Serienfertigung aufgenommen werden.

Die «Metroframes» werden aus Aluminiumblöcken mit dem Gewicht von 3'600 Kilogramm und den respektablen Massen 440x1400x2200 mm hochpräzise herausgefräst, mit den über 1000 Präzisionsbohrungen versehen und bei einem Spezialisten anodisiert.

Vorteile dank Technologiewechsel

Die Vorteile des Technologiewechsels sind offenkundig: Das Schweiessen von 150 Einzelteilen entfällt, eine mögliche Fehlerquelle wurde eliminiert, die Produktionszeit konnte verkürzt werden. Damit die hohen Anforderungen, die dieses Produkt bezüglich Präzision zu erfüllen hat, gewährleistet werden können, wurde bei RUAG erheblich in den Maschinenpark investiert. Die Produktionshalle und der Messraum mit einer Messanlage der neusten Generation sind vollklimatisiert, so dass die engen Toleranzgrenzen eingehalten werden können. Mit einem Transfersystem wird die Produktion weitestgehend automatisiert. Die Innovations- und die Investitionsbereitschaft für den dargelegten Technologiewechsel sind ein Beispiel für die Wandlungsfähigkeit der RUAG.

Simulationsunterstützte Ausbildung aus einer Hand

Die Schweizer Armee will bis 2011 vier komplette Gefechtsausbildungszentren mit Simulationsunterstützung in Betrieb nehmen. Bei den ersten Realisierungsschritten hat die RUAG als industrieller Partner die Leistungsfähigkeit unter Beweis gestellt.

Mit der Einführung der ersten Laserschuss simulatoren gehen die Anfänge der Ausbildung mit Live-Simulatoren bis an den Beginn der Achtzigerjahre zurück. Ein entscheidender Schritt Richtung Gefechtsausbildung mit Live-Simulatoren erfolgte vor bald zehn Jahren mit der Aufnahme des Projektes SIMUG (Simulationsunterstützte Gefechtsausbildung). Die RUAG erhielt den Auftrag für die Entwicklung und Fertigung eines Kernsystems, das 2001 abgenommen und der Truppe übergeben wurde.

Neue Trainingsmöglichkeiten

Die wirklichkeitsgetreue Nachbildung tatsächlicher Gegebenheiten und Vorgänge durch Simulationssysteme ermöglicht reproduzierbare, interessantere und vielfältigere Übungen. Auch lassen sich diese in kontrollierbaren Umgebungen durchführen. So kann beispielsweise der scharfe Schuss durch laserbasierende Schuss simulatoren ersetzt werden – eine Voraussetzung für Kampfübungen auf Gegenseitigkeit. Gefechtsausbildungszentren mit integrierten Waffensimulatoren ermöglichen das Training aller beteiligten Truppen und Waffen im Verbund, ohne dass ein einziger echter Schuss abgefeuert wird. Dadurch werden die Munitionskosten stark verringert und die Auswirkungen auf Umwelt und Umfeld auf ein Minimum reduziert. Besonders bei Operationen in überbautem Gebiet (Military Operations in Urban Terrain) ist ein

realistisches und hoch stehendes Training eine unabdingbare Voraussetzung für die hohe Einsatzbereitschaft der Truppen. Simulatoren, die optimal auf die Ausbildungsziele abgestimmt sind, ermöglichen die Ausbildung ganz wesentlich aufzuwerten.

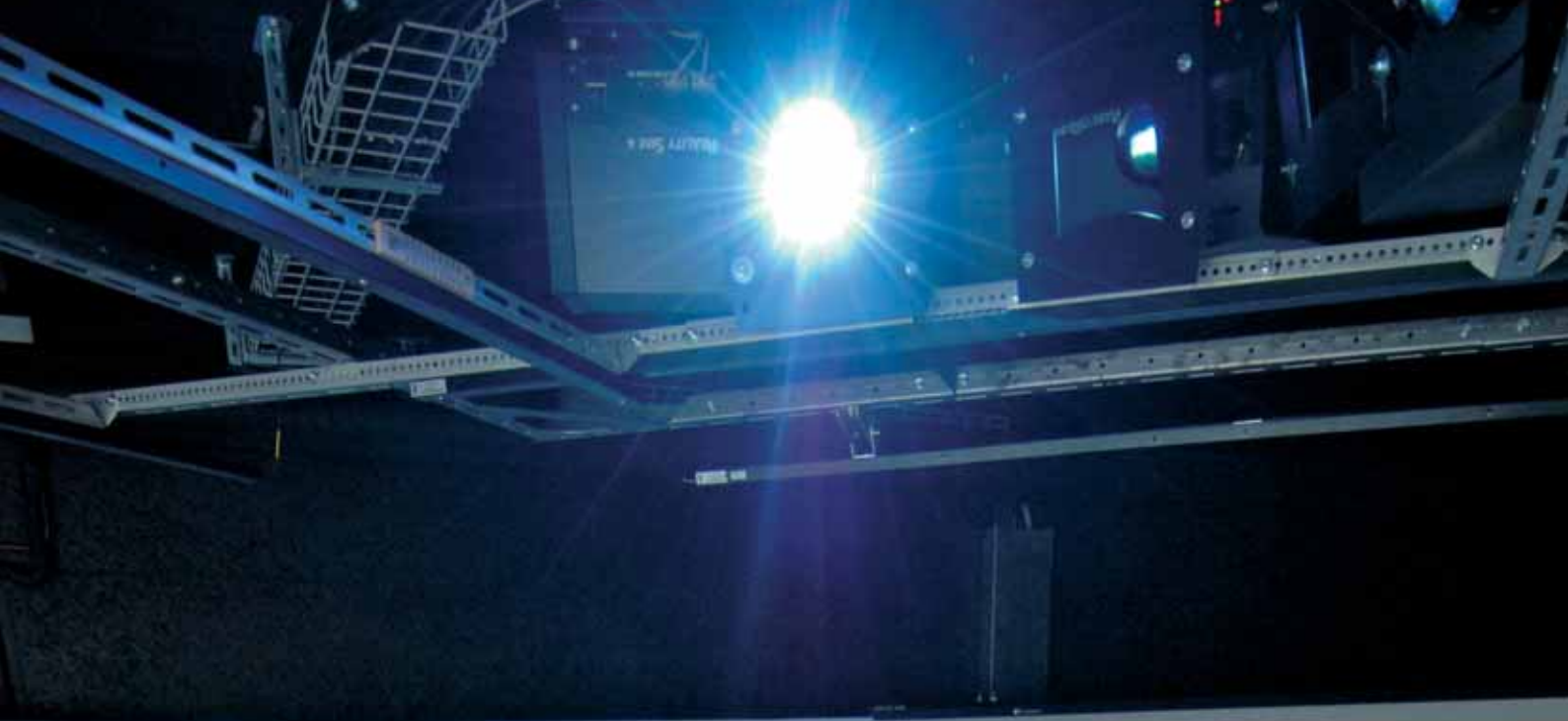
Die RUAG als industrieller Partner

Damit RUAG in der Lage ist, Trainingslösungen zu entwickeln und anzubieten, die den geforderten Ansprüchen genügen, muss sie nicht nur die Technologien beherrschen, sondern auch die zu lösenden Trainingsaufgaben genau verstehen. Die intensive Zusammenarbeit zwischen den Nutzern und der Industrie ermöglicht es, die Technologien so zu integrieren, dass die hohen Erwartungen an das Training effektiv erreicht werden können.

Die von RUAG realisierten Trainingssysteme und Lösungen und ganz besonders die für die Schweizer Armee entwickelten und gelieferten Simulatoren und Simulationsplattformen für die Gefechtsausbildungszentren sind das Ergebnis einer fruchtbaren Zusammenarbeit zwischen Militär und Industrie.

Schrittweiser Aufbau

Seit dem ersten Schritt mit dem SIMUG-Kernsystem baut die Schweizer Armee die Live-Simulation konsequent weiter auf. Mit dem Auftrag für die Laserschuss simulatoren für die Schützenpanzer 2000 und die Radschützenpanzer 93 konnten zwischen 2001 und 2006 weitere wichtige Schritte erreicht werden. Nach zweijähriger Entwicklung ist die Abnahme des SIM KIUG Kernsystems im Jahr 2006 ein wichtiger Meilenstein. Dieses System ist das Pendant



zu SIMUG; es dient dem simulationsunterstützten Training für den Kampf in überbauten Gebieten. Danach wurde RUAG mit der Weiterentwicklung dieses Systems betraut, so dass anschliessend die Basis für die Beschaffung von zwei Gesamtanlagen geschaffen sein wird.

Während das SIMUG Kernsystem seit mehreren Jahren im aktiven Truppeneinsatz seine Tauglichkeit bestens unter Beweis stellt, wurde intensiv an der Seriereifmachung gearbeitet. Diese wurde im Berichtsjahr erfolgreich abgeschlossen. Anschliessend erfolgte die Beauftragung für die Lieferung der zwei Serieanlagen für die Standorte Bure und Walenstadt/St. Luzisteig. Die Anlagen, welche für den Trainingskampf von je

zwei verstärkten Kompanien gegeneinander ausgelegt sind (mit bis zu 600 beteiligten Soldaten und 70 Kampffahrzeugen) werden in den Jahren 2009 und 2010 abgenommen und der Truppe zur Nutzung übergeben.

Ausgehend von der «traditionellen» Wartung der Simulatoren durch RUAG wurde zusammen mit den beteiligten Partnern seitens der Schweizer Armee ein Modell für einen effizienten Trainingsupport erarbeitet. Daraus resultierend nimmt Anfang 2007 der «RUAG Training Support Gefechtsausbildungszentrum» (RTS GAZ) seine Tätigkeit als Dienstleistungsbetrieb auf. Mit diesem Pilotprojekt werden die Voraussetzungen für eine effiziente Unterstützung

der übenden Truppen geschaffen, denen ab 2012 je zwei Ausbildungszentren für das Training im offenen und überbauten Gelände zur Verfügung stehen sollen. Durch die Erfahrungen in Entwicklung und Fertigung von Laserschusssimulatoren, der Integration von Simulatoren in ganzen Gefechtsausbildungszentren, wie auch dem Trainingsupport für komplette Anlagen kann RUAG einem Kunden komplette Lösungen aus einer Hand bieten. Basierend auf dem erworbenen Know-how wurden auch mehrere Exporterfolge erzielt. Die Referenzen aus der Schweiz stärken die Wettbewerbsfähigkeit im internationalen Vergleich.

Technologieführer in umweltfreundlicher Munition

Die RUAG besitzt für die Entwicklung umweltfreundlicher kleinkalibriger Munition eine hohe Technologiekompetenz. Diese basiert auf den tiefen Kenntnissen und langjährigen Erfahrungen der Explosivstoffchemie sowie über bleifreie Alternativwerkstoffe.

Vor über 25 Jahren standen munitionstechnische Lösungen gegen Schwermetallemissionen in geschlossenen Schiessständen bei der Polizei im Vordergrund, um die Schiessausbilder gegen Schwermetallstäube (Blei, Barium und Antimon) beim Abschuss von Munition zu schützen. 1980 wurde der schwermetallfreie schadstoffarme SINTOX Anzündsatz auf den Markt gebracht, der bis heute unerreichter Marktführer ist. Aufgrund der

positiven Erfahrungen mit der schadstoffarmen Munition bei der Polizei und im Hinblick auf die gesundheitliche Vorsorge für die Soldaten erließ die Deutsche Bundeswehr im Jahr 1990 einen Erlass, der die Beschaffung sämtlicher Infanteriemunition in schadstoffarmer Ausführung festlegte. Alleine die Technologie der RUAG Ammotec wurde von der Bundeswehr für sämtliche Infanteriemunition qualifiziert. Die Einsatzmunition in den Kalibern 9 mm und 5,56 mm wurden als erste schadstoffarme Patronen zusätzlich von der NATO qualifiziert, d.h. diese Munition ist innerhalb der NATO austauschbar.

Vollständig bleifrei

Im Jahr 1990 wurde bei der Polizei der

Niederlande, ein weiterer wichtiger Meilenstein, eine völlig bleifreie Munition mit einem polizeitypischen bleifreien Geschoss aus Messing in Verbindung mit dem schadstoffarmen Zündelement eingeführt. Die große Bedeutung dieser schadstoffarmen Technologie für den Bereich der Kleinkalibermunition der RUAG wird dadurch unterstrichen, dass seit 1980 bis heute insgesamt ca. zwei Milliarden entsprechende Patronen für den Behörden- und Militärbereich gefertigt worden sind.

Heute fordern Umweltbehörden in einigen europäischen Ländern die Verwendung von bleifreien Geschossen, um die Bleikontamination im Zielgebiet militärischer Schiessplätze nicht

weiter anwachsen zu lassen. Die RUAG Ammotec hat hierfür frühzeitig ein Entwicklungsprojekt aktiviert und kann somit heute Patronen mit der «Green Power Technology» auf dem Militärmarkt anbieten.

Bleifreie Lösungen für die Jagd

An umweltfreundliche Munition für die Jagd werden völlig andere Forderungen gestellt als an Munition für Militär und Behörden. Bei der Jagd auf Wasserwild mit Schrotmunition soll eine Belastung der Flachwassergebiete mit Bleischrot vermieden werden. Deshalb wurden Alternativmaterialien zum Ersatz des Bleis entwickelt. Seit Jahren wird Weicheisen als Alternativschrotmaterial auf dem Markt angeboten. Hierbei muss der Jäger aber Kompromisse eingehen, da er mit Weicheisenschrot eine Reduzierung der Schussleistung in Kauf nehmen muss. Um diesen Nachteil gegenüber der bisherigen Bleischrotmunition auszuschalten, befinden sich weitere Alternativmaterialien in Erprobung, die sich bezüglich der Schussleistung ähnlich wie Bleischrote verhalten. Die Markteinführung dieser neuen Munition wurde bereits eingeleitet.

Bei der Jagd auf Schalenwild – wie Reh, Gemse und Rotwild – werden die Forderungen nach einer bleifreien Munition immer lauter, um die Nahrungskette für Mensch und Tier von Schwermetallen wie Blei, Barium und Antimon frei zu halten. Beim Abschuss von Schalenwild mit Bleikerngeschossen können unerwünschte Bleikontaminationen des Wildfleisches auftreten – wobei die Grenzwerte von der Wissenschaft und den Behörden bis jetzt noch nicht definiert werden konnten.

Die RUAG ist der führende europäische Hersteller von Jagdbüchsenpatronen. Es besteht also – unabhängig von einer abschließenden Beurteilung, ob eine Forderung nach bleifreier Jagdmunition sinnvoll ist – eine gewisse Verpflichtung dem Markt bleifreie Alternativen anzubieten. Deshalb wurde mit hoher Priorität an Entwicklungen von bleifreien Jagdbüchsenpatronen gearbeitet. Nach umfangreichen Erprobungen in verschiedenen Jagdrevieren auf unterschiedliche Wildarten erfolgte die Markteinführung von zwei bleifreien Geschossvarianten.

Breite Angebotspalette

Für die unterschiedlichen Zielmärkte bietet die RUAG heute eine umfangreiche Produktpalette hochwertiger umweltfreundlicher Munition mit schadstoffreduzierter Anzündung und bleifreien Geschossen an. Sie beobachtet weiterhin dieses spezielle Marktsegment, in dem sicher auch bald Forderungen an umweltfreundliche Munitionstypen für das Sportschießen gestellt werden.







Kompetent für wirkungsvollen Schutz

RUAG forscht und entwickelt seit vielen Jahren erfolgreich auf dem Gebiet der modularen Schutzkonzepte. Diese erlauben es, Fahrzeuge und Einrichtungen den aktuellen Bedrohungen entsprechend zu schützen. Internationale Verkaufserfolge unterstreichen die Kompetenz

Die Erfahrungen aus Krisenregionen zeigen, dass Kampffahrzeuge und ortsfeste Sicherheitseinrichtungen und damit Soldaten im Einsatz durch leicht verfügbare Waffen gerade im überbauten Gebiet stark bedroht sind. Im urbanen Gebiet werden häufig aus dem Hinterhalt Anschläge auf Schwachstellen der Fahrzeuge und Installationen ausgeführt. Gefährdet sind nicht nur leichte Systeme, wie gepanzerte Allradfahrzeuge, sondern auch die schwereren Kettenfahrzeuge wie Schützen- und Kampfpanzer. Um verheerende Wirkungen auf System und Mannschaft zu verhindern, sind entsprechend leistungsfähige Schutzmassnahmen notwendig. Staaten, die Truppen in internationale Missionen entsenden, sind nicht mehr bereit, Verluste bei den eigenen Kräften in Kauf zu nehmen, deshalb wird zunehmend in wirkungsvollen Schutz investiert.

Vom Konzept zum Produkt

RUAG Land Systems entwirft und produziert Schutzeinrichtungen, die den hohen Anforderungen genügen. Da der herkömmliche, passive Schutzschild aus Schichten von Metall oder Verbundwerkstoffen aus Gewichtsgründen rasch einmal an Grenzen stösst, liegt die Lösung heute in reaktiven oder aktiven Schutzmassnahmen oder in ihrer Kombination.

Während der Reaktivschutz die Geschosswirkung beim Aufprall durch energetische Gegenwirkung drastisch reduziert, greift der Aktivschutz die Geschosse im Anflug an, damit deren Zielsuchensensoren oder die Wirkladung ausser Gefecht gesetzt werden.

Die RUAG bietet auch Lösungen zum Schutz gegen elektromagnetische Beeinflussung von aussen und innen an. Derart wertgesteigerte Installationen funktionieren dann auch nach NEMP-Ereignissen und gerichteter Einstrahlung (High power microwave) immer noch einwandfrei.

Internationale Kooperation bei F&E

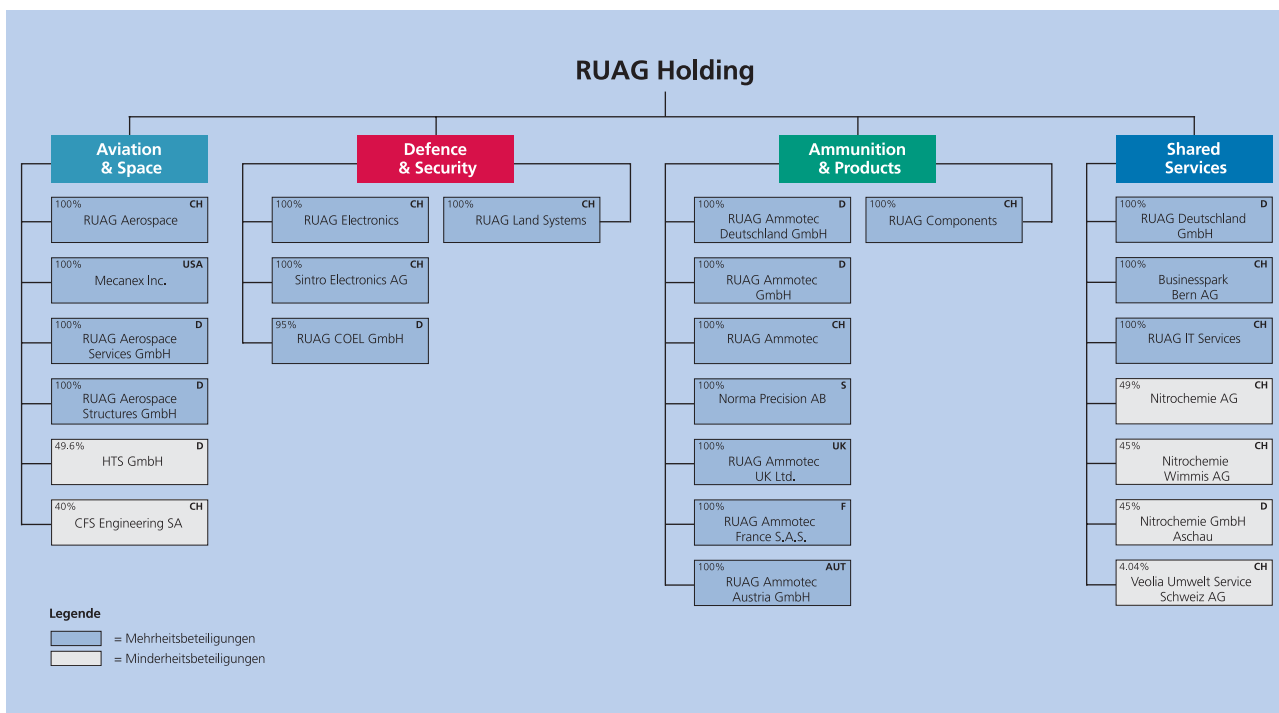
In Anbetracht der notwendigen, interdisziplinären Verfeinerung der auf den Markt abgestimmten technischen Systeme, setzt RUAG für die effiziente Umsetzung neuer Schutzkonzepte auf internationale Kooperation in Forschung und Entwicklung (F&E). Die vorhandene, breite Technologiekompetenz wirkt dabei als Katalysator für derartige Kooperationen. Durch den fortwährenden Ausbau des Know-hows und mit dem Einsatz neuer Technologien halten wir Schritt mit der Entwicklung – zugunsten der Kunden.

Abschluss des Geschäftsjahres:	31.12.2006
Bekanntgabe des Jahresergebnisses:	23.03.2007
Veröffentlichung des Geschäftsberichtes:	23.03.2007
Generalversammlung:	02.05.2007

Der Geschäftsbericht mit dem Jahresabschluss per 31.12.2006 wird dem Aktionär mit der Einladung zur ordentlichen Generalversammlung zugeschickt.

Unter www.ruag.com sind aktuelle Geschäftsberichte und Pressemitteilungen abrufbar. Medienkonferenzen finden mindestens einmal jährlich statt.

TOCHTERGESELLSCHAFTEN UND BETEILIGUNGEN





RUAG Holding

Stauffacherstrasse 65
Postfach
CH-3000 Bern 22
Tel. +41 313 766 450
Fax +41 313 766 451
info@ruag.com

RUAG Aerospace

Seetalstrasse 175
Postfach 301
CH-6032 Emmen
Tel. +41 412 684 111
Fax +41 412 602 588
info.aerospace@ruag.com

RUAG Aerospace

Ch. du Champ-des-Filles 7
CH-1228 Plan-les-Ouates, Genève
Tel. +41 228 841 950
Fax +41 228 841 951
info.aerospace@ruag.com

RUAG Aerospace

Widenholzstrasse 1
CH-8304 Wallisellen
Tel. +41 448 391 212
Fax +41 448 391 200
info.aerospace@ruag.com

RUAG Aerospace

Flughafen Bern-Belp
Flughafenstrasse 41
CH-3123 Belp
Tel. +41 319 602 233
Fax +41 319 617 186
info.aerospace@ruag.com

RUAG Aerospace

Ch. de la Vuarpillière 29
CH-1260 Nyon
Tel. +41 223 617 733
Fax +41 223 616 752
info.aerospace@ruag.com

RUAG Aerospace

Aeroporto
Postfach 267
CH-6982 Agno
Tel. +41 916 119 060
Fax +41 916 119 065
info.aerospace@ruag.com

RUAG Aerospace Deutschland GmbH

Sonderflughafen Oberpfaffenhofen
Postfach 12 53
DE-82231 Wessling
Tel. +49 8153 30-0
Fax +49 8153 30-2901
info.deutschland.aerospace@ruag.com

RUAG Aerospace Services GmbH

Sonderflughafen Oberpfaffenhofen
Postfach 12 53
DE-82231 Wessling
Tel. +49 8153 30-0
Fax +49 8153 30-2901
info.services.aerospace@ruag.com

RUAG Aerospace Structures GmbH

Sonderflughafen Oberpfaffenhofen
Postfach 12 53
DE-82231 Wessling
Tel. +49 8153 30-0
Fax +49 8153 30-2901
info.structures.aerospace@ruag.com

RUAG Ammotec GmbH

Kronacher Strasse 63
DE-90765 Fürth
Tel. +49 911 97961-0
Fax +49 911 97961-111
info.ammotec@ruag.com

RUAG Ammotec

Uttigenstrasse 67
CH-3602 Thun
Tel. +41 332 282 220
Fax +41 332 282 627
info.ammotec@ruag.com

Norma Precision AB

Jägargatan
SE-67040 Amotfors
Tel. +46 571 315-00
Fax +46 571 315-40

RUAG Components

Industriezone Schächenwald
CH-6460 Altdorf
Tel. +41 418 757 218
Fax +41 418 757 302
info@ruag.com

RUAG Electronics

Stauffacherstrasse 65
Postfach
CH-3000 Bern 22
Tel. +41 313 766 666
Fax +41 313 766 660
contactcenter.electronics@ruag.com

RUAG COEL GmbH

Feldstrasse 156
DE-22880 Wedel
Tel. +49 4103 93 95 0
Fax +49 4103 93 95 97

RUAG Land Systems

Allmendstrasse 86
CH-3602 Thun
Tel. +41 332 282 111
Fax +41 332 282 047
info.landsystems@ruag.com

RUAG IT Services

Allmendstrasse 86
CH-3602 Thun
Tel. +41 332 282 824
Fax +41 332 282 325
it-solutioncenter@ruag.com

Business Park Bern AG

Stauffacherstrasse 65
Postfach
CH-3000 Bern 22
Tel. +41 313 766 911
Fax +41 313 766 909
info.electronics@ruag.com

RUAG Holding

Stauffacherstrasse 65
CH-3000 Bern 22

info@ruag.com
www.ruag.com

EXCELLENCE IN QUALITY – FOR YOUR SAFETY AND SECURITY