

## BGRB Holding AG (Beteiligungsgesellschaft RUAG)

**Internet:** [www.ruag.com](http://www.ruag.com) / www.ruag.ch

**Sitz:** Bern

**Rechtsform:** Aktiengesellschaft

**Kotierung:** nicht kotiert

**Bundesbeteiligung:** 100 %

**Verwaltungsrat:** Dr. Monica Duca Widmer (Präsidentin),  
Monika Krüsi Schädle, Ariane Richter Merz, Sabine d'Amelio-Favez, Toni Eder

**CEO:** André Wall (RIH); Peter E. Bodmer (RUAG MRO)

**Ext. Revisionsstelle:** Ernst & Young AG, Bern

### Würdigung der Ergebnisse 2021 in Kürze

Im Jahr 2021 haben die BGRB Holding AG (BGRB Holding) und ihre Subholdings die strategischen Ziele des Bundesrates teilweise erreicht. Insbesondere die finanziellen Ziele betreffend Rentabilität und Dividendenausüttungen wurden verfehlt. Dies, obwohl sich die RUAG International Holding AG (RUAG International) vom pandemiebedingten Einbruch beim Flugzeugstrukturbau teilweise erholt hat. Die strukturellen Probleme sind sowohl bei RUAG International als auch bei RUAG MRO Holding AG (RUAG MRO) noch nicht überwunden.

Indem der Bund im Verwaltungsrat der BGRB Holding, befristet bis zu deren Auflösung, mit zwei Vertretungen Einsitz nimmt, kann der Eigner die Transformation des Unternehmens nahe begleiten.

Positiv zu würdigen sind bei **RUAG International** die Stabilisierung des Geschäftsverlaufs insbesondere im Flugzeugstrukturbau, die Fortschritte bei der Privatisierung mittels Devestitionen und der Abschluss von Kreditverträgen, die ohne Garantien durch die BGRB Holding auskommen. Der zeitgerechte und teilweise parallele Verkauf von Geschäftsbereichen bedingt jedoch weiterhin hohe Aufmerksamkeit und darf die Erfüllung des operativen Geschäfts nicht beeinträchtigen.

Die finanzielle Entwicklung bei der **RUAG MRO** liegt unter den Erwartungen. Ein Hauptaugenmerk ist auf die **strategische Transformation** und Weiterentwicklung zu richten. Dabei müssen jedoch Prioritäten gesetzt werden, um gleichzeitig auch die Qualität im Stammgeschäft zu sichern und die Sanierung des Immobilienparks zu ermöglichen.

Die Trennung der Informatiksysteme zwischen RUAG International und RUAG MRO konnte 2021 mit dem **zweiten Entflechtungsschritt** abgeschlossen werden. Die **Informatiksicherheit** bleibt aber auch im Jahr 2022 ein Bereich, dem erhöhte Aufmerksamkeit geschenkt werden muss. Die im Berichtsjahr initiierten Verbesserungsmaßnahmen müssen konsequent umgesetzt werden. Zudem gilt es, bei den Verkäufen von RUAG International sicherzustellen, dass nicht ungewollt sensitive Daten der Schweizer Armee an Dritte gelangen.

| Kennzahlen | 2021 | 2020 |
|------------|------|------|
|------------|------|------|

#### Finanzen und Personal

|                                     |              |       |
|-------------------------------------|--------------|-------|
| Umsatz (Mio. CHF)                   | <b>1 854</b> | 1 782 |
| Reingewinn / -verlust (Mio. CHF)    | <b>80</b>    | -186  |
| Gewinn- / Verlustvortrag (Mio. CHF) | <b>-110</b>  | 76    |
| Alle Reserven (Mio. CHF)            | <b>714</b>   | 735   |
| Bilanzsumme (Mio. CHF)              | <b>1 867</b> | 1 872 |
| Eigenkapitalquote in %              | <b>48,3</b>  | 45,1  |
| Personalbestand (Vollzeitstellen)   | <b>8 958</b> | 8 989 |

#### Unternehmensspezifische Kennzahlen

|  |              |       |
|--|--------------|-------|
| EBITDA (Mio. CHF)                              | <b>160</b>   | -84   |
| EBIT (Mio. CHF)                                | <b>86</b>    | -191  |
| Free Cash Flow (Mio. CHF)                      | <b>51</b>    | -18   |
| Netto-Finanzposition (Mio. CHF)                | <b>257</b>   | 214   |
| Auftragseingang (Mio. CHF)                     | <b>2 117</b> | 1 936 |
| Technischer Deckungsgrad PK in % <sup>1)</sup> | <b>109,0</b> | 105,0 |

#### Bundesbeitrag und Gebühreneinnahmen

|                          |          |   |
|--------------------------|----------|---|
| Bundesbeitrag (Mio. CHF) | <b>0</b> | 0 |
| Gebühren (Mio. CHF)      | <b>0</b> | 0 |

<sup>1)</sup> Ökonomischer Deckungsgrad entspricht technischem DG

### A. Zielerreichung 2021\*

#### 1. Strategische Schwerpunkte

##### Entflechtung und Weiterentwicklung von RUAG

Die Trennung der Informatiksysteme konnte 2021 mit dem zweiten Entflechtungsschritt abgeschlossen werden. Die Informatik der RUAG Real Estate wurde zu einem externen Schweizer Provider überführt und die 35 Technisch-Wissenschaftlichen Infrastrukturen (TWI) in die RUAG MRO transferiert. Mit Abschluss des Programms Ende 2021 darf

\* Strategische Ziele: <http://www.vbs.admin.ch/de/vbs/bundesnahe-betriebe/ruag/detail.document.html/vbs-inter-net/de/documents/bundesnahebetriebe/ruag/Strategische-Ziele-RUAG-d.pdf.html>

festgehalten werden, dass die Gesamtkosten mit 75 Millionen (58 Mio. für Arbeitsschritt 1 und 17 Mio. für Arbeitsschritt 2) unter dem Strich nur geringfügig von den 2018 zu Händen des Bundesrates geschätzten Kosten von 72 Millionen abweichen. Im Jahr 2022 werden noch Aufwände von 0,8 Millionen erwartet – insbesondere für ein Audit durch eine externe Revisionsfirma.

#### *Vertretung des Bundes im Verwaltungsrat BGRB Holding*

Der Bundesrat hat sich 2021 gestützt auf den Ausnahmeverbehalt im 9. Leitsatz der Corporate-Governance für eine bis zur Auflösung der BGRB Holding befristete Einsitznahme des Bundes in deren Verwaltungsrat entschieden. Die beiden Vertreter der Subholdings wurden durch zwei instruierbare Bundesvertreter abgelöst. Es wurde ein Vertreter aus dem GS-VBS und eine Vertreterin der EFV bestimmt. Damit konnte die während der Transformation des Konzerns gebotene enge Begleitung durch den Bund effizient sichergestellt werden.

#### *Bessere Geschäftsaussichten für RUAG International*

Dank der fortgesetzten Anstrengungen zur Reduktion der Kosten und der sich abzeichnenden Erholung des Luftverkehrsmarktes sind die Geschäftsaussichten von **RUAG International** nicht mehr so schlecht wie vor Jahresfrist. In intensiven Verhandlungen mit den Banken gelang es dem Management zudem, Kreditverträge ohne Garantien durch die BGRB Holding abzuschliessen, weshalb sich die Liquiditätssituation von RUAG International im Vergleich zum Vorjahr etwas entspannt hat.

#### *Herausforderungen RUAG MRO*

Bei der **RUAG MRO** liegt weiterhin ein Hauptaugenmerk auf der strategischen Transformation und Weiterentwicklung. Im Bereich der Querschnittsfunktionen konnte die RUAG MRO zwar einen Teil des vorhandenen Personals von der Vorgängerin RUAG Holding AG übernehmen, musste ihre Organisation jedoch mit dem Wechsel von einer Division zu einem eigenständigen Unternehmen dennoch neu aufbauen. Ausserdem mussten die Prozesse effizienter gestaltet, vereinheitlicht und kodifiziert werden.

Das zu über 80 Prozent mit dem Bund erzielte Geschäft ergibt für RUAG MRO eine Grundaustlastung. Diese darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Firma angesichts der Transformation der Armee und einer Reihe von absehbaren Ausserdienststellungen von Armeematerial ihre zukünftige Entwicklung nicht vernachlässigen darf. Der Gebäudepark der RUAG Real Estate ist veraltet. Er baut auf einer Anfangsinvestition der Eidgenossenschaft auf, deren Unterhalt offenbar über längere Zeit vernachlässigt wurde. Das Liegenschaftsportfolio ist zu überprüfen, zu modernisieren und so zu bewirtschaften, dass es branchenübliche Renditen generiert, ohne dass die Dividendenausschüttungen an den Bund gefährdet sind. Ausserdem gilt es, die Rentabilität und Effizienz der gesamten Firma zu steigern.

#### *Herausforderungen RUAG International*

Die zeitgleiche Devestition von Geschäftsbereichen erfordert weiterhin eine hohe Aufmerksamkeit und Sorgfalt des Managements von RUAG International. Als schwierig zeichnet sich die Devestition des Bereichs Aerostructures ab. Herausfordernd für den stetig kleiner werdenden Konzern ist es zudem, den schrittweisen Abbau der Querschnittsfunktionen konsequent weiterzuführen und gleichzeitig die Motivation der Mitarbeitenden hoch zu halten. Auch die Informatiksicherheit bleibt 2022 ein Bereich, dem erhöhte Aufmerksamkeit geschenkt werden muss. Die im Berichtsjahr initiierten Verbesserungsmassnahmen müssen konsequent umgesetzt werden.

## **2. Finanzielle Ziele**

Das finanzielle Ergebnis fiel zwiespältig aus. Der Nettoumsatz der **RUAG MRO** belief sich 2021 auf 647 Millionen (Vorjahr: 682 Mio.), was einem Rückgang um 5 Prozent entspricht. Das Betriebsergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT) lag mit 17 Millionen deutlich unter dem Vorjahreswert (30 Mio.). Entsprechend ist auch die EBIT-Marge von 2,7 Prozent deutlich tiefer als im Vorjahr ausgefallen (EBIT-Marge 2020: 4,5 %). Der Reingewinn beläuft sich auf 23 Millionen (Vorjahr: 31 Mio.). Dividenden an den Bund werden nur aus dem Gewinn der RUAG Real Estate AG ausgeschüttet (1,9 Mio.).

Demgegenüber schaffte es **RUAG International**, nach einem sehr schwierigen Jahr 2020, die Geschäftsbereiche zu stabilisieren. Der Nettoumsatz stieg um 4,7 Prozent auf 1240 Millionen (Vorjahr: 1181 Mio.). Das Betriebsergebnis lag mit 70 Millionen wieder im deutlich positiven Bereich (EBIT-Marge: 5,6 %), nach dem Rekordverlust im Vorjahr (-224 Mio.). Der Reingewinn belief sich auf 58 Millionen (Vorjahr: -219 Mio.).

Auf die Ausschüttung einer Dividende muss trotz dieses erfreulichen Ergebnisses vorerst verzichtet werden. Die Banken gewährten RUAG International nach dem Wegfall der Garantien durch die BGRB Holding angesichts der Geschäftslage die nötigen Kreditlinien nur, wenn diese die Ausschüttung von Dividenden während der Vertragslaufzeit auf ein Minimum reduziert. Diese Restriktion musste vom Bund im Interesse der Sicherung der Fortführungsfähigkeit hingenommen werden. Der Bundesrat erwartet eine bestmögliche Sicherung der Mittel für eine spätere Ausschüttung.

## **Personal- und vorsorgepolitische Ziele**

#### *Fortschrittliche Personalpolitik*

Der Personalbestand in der Schweiz betrug per Ende 2021 4109 (Vorjahr 4106) Mitarbeitende (davon 2417 RUAG MRO). Die Lernendenquote beträgt insgesamt 6,4 Prozent.

Im Vergleich zu den vorangegangenen Jahren (Vorjahr 9,6 %) ist die Nettofluktuation der **RUAG International** in

der Schweiz mit 8,3 Prozent tiefer ausgefallen. Die Personalfuktuation liegt aber weiterhin über dem Branchenvergleich der letzten Jahre von Swissmem (5,9 %), was in der Transformationsphase nicht überrascht.

Bei **RUAG MRO** ist die Nettofluktuation im Vergleich zum Vorjahr (5,1 %) mit 6,7 Prozent deutlich angestiegen und liegt nun höher als im Branchenvergleich der Swissmem (5,9 %).

Der Verwaltungsrat von **RUAG International** wurde 2021 aufgrund von diversen Rücktritten von sieben auf fünf Mitglieder verkleinert. Sein Frauenanteil, ebenso wie derjenige in der Geschäftsleitung, beträgt 20 Prozent.

Der Frauenanteil im Verwaltungsrat der **RUAG MRO** ist unverändert bei 40 Prozent geblieben. In der Geschäftsleitung liegt er ebenfalls unverändert bei 29 Prozent.

Der CEO von **RUAG MRO**, Andreas Berger, verliess das Unternehmen auf Ende Jahr. Seine Nachfolge wird von Peter E. Bodmer interimistisch wahrgenommen.

### 3. Kooperationen und Beteiligungen

Die Bereinigung des Portfolios von **RUAG International** wurde vom Unternehmen im Berichtsjahr vorangetrieben. Abgeschlossen wurde die Devestition des Geschäftsbereichs RUAG Aerospace Services GmbH in Oberpfaffenhofen (DE). Dieser defizitäre Geschäftsbereich, der u.a. die Produktion des Flugzeugs Dornier 228 (Do228) beinhaltete, musste zu einem negativen Preis abgestossen werden.

Zudem wurden die Verkaufsprozesse der Geschäftsbereiche Simulation & Training und Ammotec – nachdem das Parlament in der Herbstsession 2021 grünes Licht für den Verkauf gab – vorangetrieben.

Im Rahmen der konsequenten Umsetzung der Entflechtungsstrategie verkaufte **RUAG MRO** die Beteiligung an der BASE 10 GmbH mit Sitz in Hallbergmoos (DE). Dies hat das Ergebnis mit 1,9 Millionen Franken belastet.

### B. Bericht der Revisionsstelle

Die Berichte der Revisionsstelle Ernst & Young AG zur Jahresrechnung sowie zum Lagebericht und zur Jahresrechnung der BGRB Holding AG (Einzelabschluss) für das Jahr 2021 erfolgen ohne Einschränkungen.

### C. Anträge an die Generalversammlung

Das Konstrukt der BGRB Holding war als befristete Lösung bis zur Entflechtung der beiden Subholdings angelegt. Nachdem die beiden Teilkonzerne juristisch, finanziell und in ihren Informatiksystemen getrennt sind, hat der Bundesrat deshalb Ende 2021 beschlossen, sie spätestens per Mitte 2022 rückwirkend auf den 1. Januar 2022 aufzulösen.

Der Beschluss zur Auflösung der BGRB Holding soll anlässlich der ordentlichen Generalversammlung getroffen werden. Damit kann die strategische Steuerung der beiden

entflochtenen Subholdings direkt durch den Eigner Bund wahrgenommen werden.

Die ordentliche Generalversammlung der BGRB Holding findet im am 8. Juni 2022 statt. Der Verwaltungsrat beantragt, bei den Ziffern 6, 7, 9 und 10 unter dem Vorbehalt, dass die Fusion der BGRB Holding AG mit der RUAG International Holding AG (Tochter) rechtswirksam durchgeführt wird,

1. vom Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung Kenntnis zu nehmen sowie den Lagebericht und die Jahresrechnung der BGRB Holding AG (Einzelabschluss) für das Jahr 2021 zu genehmigen;
2. vom Bericht der Revisionsstelle zur konsolidierten Jahresrechnung Kenntnis zu nehmen und den Lagebericht sowie die konsolidierte Jahresrechnung der BGRB Gruppe zu genehmigen.
3. der Ergebnisverwendung inkl. einem Vortrag auf neue Rechnung für den Bilanzverlust sowie der Ausschüttung einer Dividende von CHF 1 932 160 (40 % des Reingewinns von RUAG Real Estate) aus den Reserven aus Kapitaleinlagen durch die BGRB Holding AG zuzustimmen;
4. die Ausschüttung einer Sachdividende im Betrag von CHF 270 229 228.69 aus den Reserven aus Kapitaleinlage in der Form der Abtretung der 100%-igen Beteiligung an der RUAG MRO Holding AG an die Alleinaktionärin vorzunehmen;
5. den Mitgliedern des Verwaltungsrates der BGRB Holding AG die Entlastung zu erteilen
6. die Verwaltungsräte Dr. Remo Lütolf, Jürg Oleas, Deborah Jacqueline Carlson-Burkart, Kaspar Kelterborn und Rainer Erwin Günther Schulz für eine Amtsdauer von einem Jahr zu wählen;
7. Dr. Remo Lütolf als Präsident des Verwaltungsrates für die Amtsdauer von einem Jahr zu wählen;
8. Die externe Revisionsstelle Ernst & Young AG für eine weitere Amtsdauer von einem Jahr zu wählen;
9. die Obergrenze der Gesamtentschädigung des Verwaltungsrates (inkl. VRP) auf CHF 692 113 für 2022 und CHF 523 523 für 2023 festzusetzen und den maximalen Betrag der Gesamtentschädigung des Vorsitzenden des Verwaltungsrates auf CHF 188 612 für 2022 und für 2023 festzusetzen;
10. der Totalrevision der bisherigen Statuten vom 04.11.2019 der RUAG International Holding AG, inkl. Firmenänderung und Zweckänderung zuzustimmen.

### D. Beschlüsse des Bundesrates

Der Bundesrat hat am 18. März 2022 das VBS beauftragt, den Anträgen des Verwaltungsrats an die 3. ordentliche Generalversammlung der BGRB Holding AG vom 8. Juni 2022 zuzustimmen.