



Strategische Ziele des Bundesrates für die RUAG MRO Holding AG für die Jahre 2020–2023

vom 23. Oktober 2019

1 Einleitung

Nach der Auflösung der BGRB Holding AG (Beteiligungsgesellschaft des Bundes) wurden die strategischen Ziele 2020–2023 des Bundesrates für die BGRB Holding AG ohne materielle Änderungen durch das Eidgenössische Departement für Verteidigung, Bevölkerungsschutz und Sport (VBS) und das Eidgenössische Finanzdepartement (EFD) formell in separate strategische Ziele für die RUAG International Holding AG bzw. für die RUAG MRO Holding AG aufgeteilt. Diese Trennung wurde vom Bundesrat am 18. März 2022 gutgeheissen.

Die RUAG MRO Holding AG (nachfolgend «RUAG MRO») und die von dieser direkt oder indirekt kontrollierten Unternehmen stellen die Ausrüstung der Armee nach Artikel 1 Absatz 1 des Bundesgesetzes vom 10. Oktober 1997 über die Rüstungsunternehmen des Bundes (BGRB, SR 934.21) sicher.

Gestützt auf Artikel 3 Absatz 1^{bis} BGRB legt der Bundesrat jeweils für vier Jahre jene Ziele fest, die der Bund als Eigner der RUAG MRO erreichen will. Er verpflichtet sich damit auf längerfristige und konsistente Ziele. Der Bundesrat nimmt für den Bund die Interessen als Eigner und die Rechte als Alleinaktionär der RUAG MRO wahr. Er berücksichtigt dabei deren Unabhängigkeit als privatrechtliche Aktiengesellschaft nach Schweizer Recht.

Der Verwaltungsrat der RUAG MRO ist verantwortlich für die konzernweite Umsetzung der strategischen Ziele. Er erstattet dem Bundesrat Bericht über deren Erreichung und stellt ihm die zur Überprüfung notwendigen Informationen zur Verfügung. Dazu gehören insbesondere auch die Konzernrechnung und der Einzelabschluss der RUAG MRO. Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für eine einheitliche Führung der RUAG MRO und der Konzerngesellschaften.

2 Rahmenbedingungen der Leistungserbringung

Der Bundesrat erwartet von der RUAG MRO, dass sie und die von ihr direkt oder indirekt kontrollierten Unternehmen:

1. die verbleibenden Arbeiten der Entflechtung zügig vorantreiben und bis spätestens Ende 2021 abschliessen;
2. über ein Unternehmensrisikomanagementsystem verfügen, das sich an der ISO-Norm 31000 orientiert; die RUAG MRO informiert den Eigner über die wichtigsten Unternehmensrisiken;
3. unabhängig vom Standort der Geschäftseinheiten im Einklang mit den Grundsätzen der schweizerischen Aussenpolitik tätig sind sowie die schweizerische Exportkontrollgesetzgebung befolgen, namentlich in Bezug auf die Ausfuhr von Kriegsmaterial und von doppelt verwendbaren Gütern, und die gesetzlichen Verpflichtungen im Zusammenhang mit privaten Sicherheitsdienstleistungen im Ausland einhalten;
4. geeignete Massnahmen zur Vermeidung von aktiver und passiver Korruption ergreifen;
5. sich ökologisch nachhaltig ausrichten;
6. in der Schweiz und im Ausland gemäss den nationalen Standards eine fortschrittliche, auf sozialpartnerschaftlichen Vereinbarungen beruhende, transparente und ethischen Grundsätzen verpflichtete Personalpolitik verfolgen;
7. sich in der Schweizer Berufsbildung engagieren, entsprechende Ausbildungsstellen anbieten und unter marktwirtschaftlichen Bedingungen möglichst attraktive Arbeitsplätze schaffen;
8. Vergütungssysteme anwenden, die auf den nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens ausgerichtet sind und Artikel 6a Absätze 1–5 des Bundespersonalgesetzes vom 24. März 2000 (SR 172.220.1) sowie die Bestimmungen der Kaderlohnverordnung vom 19. Dezember 2003 (SR 172.220.12) einhalten.

3 Strategische Schwerpunkte

Der Bundesrat erwartet von der RUAG MRO, dass sie und die von ihr direkt oder indirekt kontrollierten Unternehmen:

1. für die Schweizer Armee als Hauptkundin bedarfs- und termingerechte, kostenoptimierte und hochstehende Leistungen erbringen;
2. die Schweizer Armee bei der Instandhaltung (Wartung, Inspektion, Instandsetzung) der ihr zugewiesenen Systeme sowie bei der Integration von neuen Komponenten in diese Systeme unterstützen;

3. zugunsten der Armee die Rolle als industrieller Partner wahrnehmen, Dienstleistungen erbringen und das notwendige Ingenieur- und IKT-Wissen pflegen und weiterentwickeln;
4. in allen Lagen innerhalb eines im Voraus durch den Eigner definierten Zeitraums die der jeweiligen Lage angepasste technische Einsatzbereitschaft der ihr zugewiesenen Systeme sicherstellen; dazu ist in Zusammenarbeit mit den betroffenen Stellen in der Armee, wie dem Armeestab und der Logistikbasis der Armee, und mit dem Bundesamt für Rüstung (armasuisse) ein Umsetzungsplan mit Massnahmen und Konsequenzen zu erarbeiten;
5. grundsätzlich die Rolle des Materialkompetenzzentrums für neue sicherheitsrelevante und komplexe Systeme wahrnehmen;
6. die Aktivitäten zu Forschung und Entwicklung auf die mittel- und langfristigen Interessen der Schweizer Armee ausrichten;
7. die Effizienz und die Effektivität der Leistungserbringung zugunsten der Schweizer Armee fortlaufend verbessern (Auf-/Abbau von Kompetenzen und Leistungen);
8. die Bestimmungen der integralen Sicherheit des Bundes sowie die durch völkerrechtliche Verträge eingegangenen Verpflichtungen umsetzen;
9. zusammen mit dem VBS geeignete Massnahmen zur Optimierung der Zusammenarbeit mit dem VBS ausarbeiten;
10. im Immobilienbereich das bestehende Geschäftsmodell und das Immobilienportfolio in enger Abstimmung mit dem Eigner prüfen und gegebenenfalls anpassen;
11. in der Schweiz die regionalen Anliegen angemessen berücksichtigen.

4 Finanzielle Ziele

Der Bundesrat erwartet von der RUAG MRO, dass sie und die von ihr direkt oder indirekt kontrollierten Unternehmen:

1. eine Rentabilität ausweisen, die zum Erhalt der Fähigkeiten des Unternehmens und für die Unternehmensentwicklung nötig ist;
2. die Finanzierung des Unternehmens aus eigener Kraft sicherstellen, wobei zur Weiterentwicklung des Immobilienportfolios im vorgegebenen Rahmen (Ziff. 3 Punkt 10) eine Verschuldung zulässig ist;
3. in der Kostenrechnung die Kosten der RUAG MRO so weit wie möglich nach dem Verursacherprinzip auf das Armee- und Drittgeschäft verteilen (inkl. Kosten aus Vertrieb, Marketing, Forschung und Entwicklung), die verbleibenden Gemeinkosten nach gleichen Schlüsseln auf das Armee- und Drittgeschäft verteilen und das Einhalten dieser Grundsätze jährlich durch die externe Revisionsstelle prüfen lassen; die RUAG MRO informiert den Bundesrat darüber;

4. im Bereich der RUAG AG auf die Ausschüttung von Gewinnen verzichten;
5. im Bereich der RUAG Real Estate AG eine marktgerechte Rendite erzielen und der RUAG MRO ermöglichen, ihrem Eigner eine Dividende auszuschütten, die nicht unter 40 Prozent des ausgewiesenen Reingewinns liegt;
6. Erlöse aus Immobilien- und Grundstückverkäufen grundsätzlich als Sonderdividende dem Eigner der RUAG MRO zukommen lassen.

5 **Drittgeschäft**

¹ Der Bundesrat erwartet von der RUAG MRO, dass sie und die von ihr direkt oder indirekt kontrollierten Unternehmen:

1. das Drittgeschäft angemessen weiterentwickeln, damit dieses das Geschäft mit der Armee unterstützt, und dabei gewährleisten, dass:
 - offensichtliche Synergien mit den Leistungen zugunsten des VBS bestehen;
 - die Wertschöpfung grundsätzlich in der Schweiz anfällt;
 - keine nachteiligen Effekte für das VBS entstehen;
 - das Drittgeschäft kostendeckend erbracht wird;
2. beim Umsatz aus dem Drittgeschäft (ohne Immobilien) den Richtwert von 20 Prozent am Gesamtumsatz nicht übersteigen.

² Der Bundesrat erwartet von der RUAG MRO, dass sie ihn im Rahmen ihrer jährlichen Berichterstattung über das Drittgeschäft informiert.

6 **Kooperationen und Beteiligungen**

¹ Der Bundesrat erwartet von der RUAG MRO, dass sie und die von ihr direkt oder indirekt kontrollierten Unternehmen:

1. Kooperationen nur eingehen und Beteiligungen nur erwerben, soweit sie zur Erbringung von Leistungen zugunsten der Schweizer Armee notwendig sind und aus eigener Kraft (d. h. ohne Fremdkapital) finanziert werden können;
2. Beteiligungen an Unternehmen unterlassen, deren Geschäftstätigkeiten nicht im Einklang mit den völkerrechtlichen Verpflichtungen der Schweiz stehen.

² Der Bundesrat erwartet von der RUAG MRO, dass sie ihn beim Eingehen von bedeutenden Kooperationen oder beim Veräussern von bedeutenden Beteiligungen vorgängig konsultiert.

7 **Berichterstattung**

¹ Der Bundesrat erwartet, dass die RUAG MRO:

1. quartalsweise für Aussprachen mit dem Eigner der RUAG MRO, vertreten durch das VBS (Generalsekretariat VBS, GS-VBS) und das EFD (Eidgenössische Finanzverwaltung, EFV), zur Verfügung steht;
2. den Eigner, vertreten durch das VBS (GS-VBS) und das EFD (EFV), zudem über Tatsachen oder Beschlussfassungen im Konzern, die geeignet erscheinen, die Erreichung der strategischen Ziele erheblich zu beeinflussen, rechtzeitig und sachgerecht informiert.

² Die RUAG MRO erstattet dem Bundesrat nach Abschluss jedes Geschäftsjahres Bericht über die Erreichung der strategischen Ziele.

8 **Gültigkeit und Änderungen**

¹ Diese strategischen Ziele sind ab dem 1. November 2019 gültig und bis zum 31. Dezember 2023 befristet.

² Sie können während ihrer Gültigkeit angepasst werden, sollte ein geändertes Umfeld dies als notwendig erscheinen lassen.

23. Oktober 2019

Im Namen des Schweizerischen Bundesrates

Der Bundespräsident: Ignazio Cassis

Der Bundeskanzler: Walter Thurnherr

