

## RUAG Aerostructures

Das Geschäftsjahr von RUAG Aerostructures entwickelte sich uneinheitlich. Die Steigerung der Produktionsrate im Airbus-Single-Aisle-Programm gelang. Gleichzeitig mussten aber Produktivitätseinbussen verzeichnet werden, die schlussendlich zu einem markanten Verlust führten. Umfangreiche Massnahmen zur nachhaltigen Steigerung der Produktivität und Profitabilität wurden eingeleitet.

### Geschäftsverlauf

Das Geschäftsjahr 2018 war für RUAG Aerostructures von der Ratensteigerung im Single-Aisle-Programm von Airbus geprägt. Sie ermöglichte auf der einen Seite eine Umsatzsteigerung um 5 % auf CHF 268 Mio. (CHF 256 Mio.). Auf der anderen Seite hatte die Absicherung des Single-Aisle-Ratenhochlaufs aber einen deutlich negativen Effekt auf das operative Ergebnis. Der EBIT sank von CHF 8 Mio. im Vorjahr auf minus CHF 14 Mio. Hauptverantwortlich dafür waren Verzögerungen bei der Verlagerung von Arbeitspaketen an den Standort Eger in Ungarn und eine tiefe Produktivität im Werk Oberpfaffenhofen. Die Verlagerung der Arbeiten konnte erfolgreich abgeschlossen, die Anlaufschwierigkeiten konnten behoben und die Ratenfähigkeit des Standorts Eger nachgewiesen werden. Um die Profitabilität der Division langfristig zu gewährleisten, wurden an allen Standorten umfangreiche Restrukturierungsmassnahmen in die Wege geleitet. Das Programm wird im Jahr 2019 weitergeführt.

Am deutschen Standort Oberpfaffenhofen und neu auch am Standort Eger in Ungarn fertigt RUAG Aerostructures nicht nur Rumpfsektionen für das Single-Aisle-Programm von Airbus, sondern verantwortet auch die gesamte Lieferkette für die mehr als 1000 Einzelteile. Angesichts des anhaltenden weltweiten Markterfolgs der A320-Familie beschloss Airbus 2018 eine weitere Steigerung der Fertigungsrate von etwa 50 auf über 60 Flugzeuge pro Monat. Diese an sich schon herausfordernde Aufgabe wurde für RUAG Aerostructures durch die gleichzeitig laufende Verlagerung von Montagetätigkeiten an den neuen Best-Cost-Country-Standort Eger zusätzlich erschwert. Der Zeitplan der Verlagerung erwies sich dabei als zu ambitioniert. In der Folge blieben am Standort Oberpfaffenhofen qualifizierte Fachkräfte in den zur Verlagerung vorgesehenen Tätigkeiten gebunden und zusätzliches Personal musste eingestellt und ausgebildet werden. Die zusätzlich notwendige Rekrutierung von neuen Mitarbeitenden am Standort Eger gestaltete sich aber äußerst anspruchsvoll. Das verfügbare Personal im vom Fachkräftemangel gekennzeichneten Markt musste zuerst ausgebildet werden und erreichte nur langsam das Produktivitätsniveau von erfahrenen Fachspezialisten.

Der Standort Emmen profitierte 2018 als interner Lieferant von der Ratensteigerung der Airbus-320-Familie. Diese konnte aber den Rückgang, den die Senkung der Produktionsraten des Grossraumflugzeugs A380 von Airbus zur Folge hatte, nicht aufheben. RUAG Aerostructures fertigt in Emmen für die Airbus-Familie verschiedene Komponenten.

Erfolgreich lanciert wurde im Februar in Emmen die Produktion in der neuen Oberflächenbehandlungsanlage (OBA) mit einem Auftrag für den externen Kunden Pilatus. In der OBA lassen sich Metallbauteile mit einer Länge von bis zu 7 Metern galvanisieren, lackieren und auf Risse überprüfen. Zusätzlich zu den internen Arbeiten wird die Anlage künftig als Service Provider vor allem auch externe Aufträge gewinnen. Die ersten Verträge wurden zum Jahresende 2018 akquiriert.

Erfolgreich vorangetrieben wurde in Emmen auch der Auftrag für die Nutzlastaufhängungen des schwedischen Militärjets Gripen E/F. 2018 konnte die Prototypproduktion abgeschlossen werden. 2019 läuft die Serienfertigung an. Ein weiterer erfreulicher Abschluss im Strukturbau für militärische Kunden konnte mit Boeing Defense erzielt werden. Der bestehende Auftrag für die Produktion der Hinterkantenklappen für die F/A-18 wurde bis 2021 verlängert.

Erheblich verstärkt wurden im Berichtsjahr die kontinuierlichen Anstrengungen zur Steigerung von Produktivität und Profitabilität in der ganzen Division. Dazu wurde unter anderem ein umfassendes Turnaround-Programm lanciert. Mit diesem werden parallel zur Harmonisierung der bisherigen drei Enterprise-Resource-Planning-Systeme der Division auf einer einheitlichen SAP-S/4-HANA-Basis auch die Geschäftsprozesse optimiert und schlanker gestaltet.

## Ausblick

Das Marktumfeld präsentiert sich für RUAG Aerostructures auf absehbare Zeit sehr positiv. Die weltweiten Passagierzahlen steigen weiterhin stark an und das Single-Aisle-Programm von Airbus profitiert davon überdurchschnittlich. Der wirtschaftliche Erfolg wird in diesem dynamischen Umfeld weitgehend von einem möglichst optimalen Zusammenspiel der drei Standorte Oberpfaffenhofen, Emmen und Eger sowie von einer effizienten Einbindung der internationalen Lieferketten abhängen.

2019 stehen das Wiedererlangen und die langfristige Stabilisierung der Profitabilität im Zentrum. Die Standorte Oberpfaffenhofen und Eger werden auf eine erwartete weitere Steigerung der Airbus-Single-Aisle-Produktionsrate vorbereitet. Am Standort Emmen wird eine Neuausrichtung in die Wege geleitet. Die Aktivitäten werden auf Kernprodukte und -technologien fokussiert, bei denen Volumensteigerungen angestrebt werden. Dazu gehört unter anderem die OBA.

Markante positive Effekte erwartet das Unternehmen künftig vom Turnaround-Programm, das 2018 lanciert wurde. Es wird seine volle Wirkung ab 2021 mit dem neuen, harmonisierten ERP-System entfalten. Dieses bildet die Basis für weitere Effizienz- und Produktivitätssteigerungen und wird dadurch entscheidend dazu beitragen, die weltweite Konkurrenzfähigkeit von RUAG Aerostructures weiter auszubauen.

## Kurzporträt

RUAG Aerostructures ist globaler First-Tier-Lieferant im Flugzeugstrukturbau für zivile und militärische Kunden. Die Leistungsschwerpunkte sind Entwicklung, Herstellung und Endmontage von vollständigen Rumpfsektionen, von Flügel- und Steuerungskomponenten sowie von anspruchsvollen Baugruppen und Bauteilen für zivile und militärische Flugzeuge. Eine Stärke der Division ist die Steuerung komplexer Supply-Chain-Netzwerke. Sie verantwortet unter anderem die vollständigen globalen Lieferketten von Rumpfsektionen für Airbus und Bombardier.

## Kunden und Partner

Airbus, Boeing, Bombardier, GE Aviation, Pilatus Aircraft, Saab

## Zahlen und Fakten

Nettoumsatz:	CHF 268 Mio.
EBITDA:	CHF –8 Mio.
EBIT:	CHF –14 Mio.
Stellen (FTE):	1355
Basis:	Schweiz, Deutschland, Ungarn