



Thorsten Klaas-Wissing (Herausgeber)

Daniel Laude (Herausgeber)

Wolfgang Stölzle (Herausgeber)

## **Staatsunternehmen im Spannungsfeld öffentlich-rechtlicher vs. privat-rechtlicher Organisationslösungen**

Eine szenariobasierte Potenzialuntersuchung am Beispiel der RUAG (Holding AG)

Lehrstuhl für Logistikmanagement  
 Universität St.Gallen



St.Galler RUAG Studie

### Staatsunternehmen im Spannungsfeld öffentlich-rechtlicher vs. privat- rechtlicher Organisationslösungen

Eine szenariobasierte Potenzialuntersuchung  
am Beispiel der RUAG (Holding AG)

Thorsten Klaas-Wissing  
Daniel Laude  
Wolfgang Stölzle



Cuvillier Verlag Göttingen  
Internationaler wissenschaftlicher Fachverlag

<https://cuvillier.de/de/shop/publications/6704>

Copyright:  
Cuvillier Verlag, Inhaberin Annette Jentsch-Cuvillier, Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen,  
Germany  
Telefon: +49 (0)551 54724-0, E-Mail: [info@cuvillier.de](mailto:info@cuvillier.de), Website: <https://cuvillier.de>



## Inhaltsverzeichnis

Autoren .....	I
Inhaltsverzeichnis .....	III
Abbildungsverzeichnis.....	V
Tabellenverzeichnis .....	VI
Abkürzungsverzeichnis .....	VII
Management Summary (English) .....	VIII
Management Summary (Deutsch) .....	XI
1 Motivation, Zielsetzung und Vorgehen.....	1
1.1 Die Privatisierung öffentlicher Leistungen: Die RUAG im Wandel.....	1
1.2 Zielsetzung und Vorgehen der Untersuchung.....	2
2 Konzeptionelle Grundlagen .....	4
3 Analyse ausgewählter Geschäftsfelder der RUAG .....	7
3.1 Portfolio-Übersicht der ausgewählten RUAG-Geschäftsfelder.....	7
3.2 Steckbrief zum Geschäftsfeld Kleinkalibermunition .....	10
3.2.1 Das Geschäftsfeld heute .....	10
3.2.2 Kurze Historie des Geschäftsfelds (1999-2013) in Meilensteinen .....	12
3.2.3 Entwicklung des Geschäftsfeldes (2003-2013) in Zahlen .....	15
3.2.4 Zukünftige Ausrichtung und Entwicklungsperspektiven.....	17
3.2.5 Betrachtung des Geschäftsfelds vor dem Hintergrund der Eignerstrategie 2011-2014 .....	17
3.2.6 Konsequenzen einer möglichen Reintegration des Geschäftsfeldes .....	18
3.3 Steckbrief zum Geschäftsfeld Nutzlastverkleidungen .....	21
3.3.1 Das Geschäftsfeld heute .....	21
3.3.2 Kurze Historie des Geschäftsfelds (1999-2013) in Meilensteinen .....	23
3.3.3 Entwicklung des Geschäftsfeldes (1999-2013) in Zahlen .....	25
3.3.4 Zukünftige Ausrichtung und Entwicklungsperspektiven.....	27
3.3.5 Betrachtung des Geschäftsfelds vor dem Hintergrund der Eignerstrategie 2011-2014 .....	27
3.3.6 Konsequenzen einer möglichen Reintegration des Geschäftsfeldes .....	28
3.4 Steckbrief zum Geschäftsfeld Instandhaltung .....	30
3.4.1 Das Geschäftsfeld heute .....	30
3.4.2 Kurze Historie des Geschäftsfelds (1999-2013) in Meilensteinen .....	33
3.4.3 Entwicklung des Geschäftsfeldes (1999-2013) in Zahlen .....	35
3.4.4 Zukünftige Ausrichtung und Entwicklungsperspektiven.....	37
3.4.5 Betrachtung des Geschäftsfelds vor dem Hintergrund der Eignerstrategie 2011-2014 .....	37
3.4.6 Konsequenzen einer möglichen Reintegration des Geschäftsfeldes .....	38
3.5 Steckbrief zum Geschäftsfeld Werterhaltung/Upgrade .....	40
3.5.1 Das Geschäftsfeld heute .....	40
3.5.2 Kurze Historie des Geschäftsfelds (1999-2013) in Meilensteinen .....	42
3.5.3 Entwicklung des Geschäftsfeldes (1999-2013) in Zahlen .....	43
3.5.4 Zukünftige Ausrichtung und Entwicklungsperspektiven.....	45
3.5.5 Betrachtung des Geschäftsfelds vor dem Hintergrund der Eignerstrategie 2011-2014 .....	46
3.5.6 Konsequenzen einer möglichen Reintegration des Geschäftsfeldes .....	46



3.6	Steckbrief zum Geschäftsfeld Schutzsysteme .....	49
3.6.1	Das Geschäftsfeld heute .....	49
3.6.2	Kurze Historie des Geschäftsfelds (2004-2013) in Meilensteinen.....	50
3.6.3	Entwicklung des Geschäftsfeldes (2011-2013) in Zahlen.....	51
3.6.4	Zukünftige Ausrichtung und Entwicklungsperspektiven.....	53
3.6.5	Betrachtung des Geschäftsfelds vor dem Hintergrund der Eignerstrategie 2011-2014.....	53
3.6.6	Konsequenzen einer möglichen Reintegration des Geschäftsfeldes.....	54
3.7	Steckbrief zum Geschäftsfeld Cyber Security .....	56
3.7.1	Das Geschäftsfeld heute .....	56
3.7.2	Kurze Historie des Geschäftsfelds (2011-2013) in Meilensteinen.....	57
3.7.3	Entwicklung des Geschäftsfeldes (2011-2013) in Zahlen.....	57
3.7.4	Zukünftige Ausrichtung und Entwicklungsperspektiven.....	59
3.7.5	Betrachtung des Geschäftsfelds vor dem Hintergrund der Eignerstrategie 2011-2014.....	60
3.7.6	Konsequenzen einer möglichen Reintegration des Geschäftsfeldes.....	60
4	Zusammenschau des RUAG-Geschäftsportfolios mit und ohne Reintegration.....	63
4.1	Szenario 1: Zukünftige Entwicklung des Portfolios bei Fortbestand als privatrechtliche Aktiengesellschaft.....	64
4.2	Szenario 2: Zukünftige Entwicklung des Portfolios im Falle einer Reintegration in Form eines staatlichen Regiebetriebes.....	66
5	Abschliessende Bewertung und Ausblick .....	69
	Literaturverzeichnis.....	70