

RUAG Holding SA

Internet : <http://www.ruag.com>

Siège : Berne

Forme juridique : société anonyme

Cotation : non cotée

Participation de la Confédération : 100 %

Conseil d'administration : Remo Lütolf (président), Paul Häring, Markus Hutter, Sibylle Minder Hochreutener, Jürg Oleas, Marie-Pierre de Bailliencourt

CEO : Urs Breitmeier

Révision externe : KPMG SA, Gümligen-Berne

Appréciation des résultats 2018 en bref

Après évaluation, le Conseil fédéral a constaté que RUAG avait globalement réalisé ses objectifs en 2018. Seul un objectif financier n'a pas été atteint. Bien que le chiffre d'affaires net de 1998 millions de francs dépasse largement celui de l'exercice précédent (1955 mio en 2017), le bénéfice net marque un recul important. Le résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (*earnings before interest and taxes*, EBIT) à 106 millions de francs a baissé de 10,8 % par rapport à 2017. Avec une marge EBIT de 5,3 %, la rentabilité ne se situe pas dans la fourchette définie par le Conseil fédéral (de 6 à 8 %). Le bénéfice net a diminué de 15 millions de francs pour s'établir à 74 millions de francs. Le Conseil fédéral accueille favorablement le fait que RUAG Holding SA ait engagé la restructuration de la division Aerostructures, tout en demandant au conseil d'administration de faire le nécessaire pour améliorer considérablement la rentabilité de l'entreprise dans les années à venir afin d'atteindre les objectifs fixés.

RUAG a atteint ses autres objectifs. Le groupe a notamment assuré toutes les prestations contractuelles qu'il devait fournir à l'Armée suisse.

Le groupe a investi 9 % de son chiffre d'affaires net, soit 179 millions de francs dans la recherche et le développement (9,2 % et 181 mio en 2017). Les coûts de recherche et de développement autofinancés s'élèvent à 46 millions de francs (53 mio en 2017). La part du DDPS dans le chiffre d'affaires net affiché de RUAG a augmenté de 21 millions pour atteindre 611 millions de francs.

En 2018, des changements ont été effectués au sein du conseil d'administration. M. Remo Lütolf a été nommé à la présidence tandis que l'arrivée de M^{me} Marie-Pierre de Bailliencourt a apporté des compétences dans le domaine de l'aérospatiale. Sa nomination assure une représentation de la langue française et porte à plus de 30 % la part de femmes dans le conseil d'administration.

Chiffres-clés	2018	2017
---------------	------	------

Finances et personnel

Chiffre d'affaires net (mio CHF)	1 998	1 955
Bénéfice net (mio CHF)	74	89
Total du bilan (mio CHF)	1 996	1 963
Part de fonds propres en %	51,2	51,3
Effectif du personnel (nombre EPT)	9 159	9 083

Chiffres-clés spécifiques

EBITDA (mio CHF)	186	196
EBIT (mio CHF)	106	119
Cash-flow disponible (mio CHF)	94	-58
Position financière nette ¹⁾ (mio CHF)	134	77
Entrées de commandes (mio CHF)	2 221	1 961
Taux de couverture technique Prévoyance RUAG	101,1	103,3

Contribution fédérale et émoluments

Contribution fédérale	0	0
Émoluments	0	0

1) Avoir net

A. Réalisation des objectifs en 2018*

1. Priorités stratégiques

Gestion des risques et conformité

Pendant l'année sous revue, RUAG a développé la gestion des risques et la conformité. Ces deux domaines ont été intégrés dans une nouvelle unité organisationnelle autonome, qui rapporte directement au *General Counsel*. La gestion des risques à l'échelle du groupe est un élément essentiel du gouvernement d'entreprise. Elle protège les valeurs, les installations et les collaborateurs de RUAG.

Dissociation des activités et développement de RUAG

Une grande importance a été accordée en 2018 au projet de dissociation des activités et de développement de

* Objectifs stratégiques : https://www.vbs.admin.ch/fr/ddps/entreprises-liees-confederation/ruag_detail_document.html/vbs-internet/fr/documents/entreprises-confederation/ruag/Strategische-Ziele-RUAG-f.pdf.html

RUAG. En juin 2018, le Conseil fédéral a approuvé le concept de dissociation des activités établi par le conseil d'administration et la direction. Sur ce, RUAG a commencé les travaux de dissociation, notamment en établissant la nouvelle structure organisationnelle, laquelle a été implantée au 1^{er} janvier 2019. RUAG a aussi repourvu en grande partie les postes de direction selon la nouvelle structure. En 2018, le groupe a dépensé environ 5 millions pour ces tâches.

Par ailleurs, RUAG a élaboré une planification détaillée de la mise en œuvre pendant l'exercice sous revue. Le Conseil fédéral se prononcera sur celle-ci vraisemblablement au printemps 2019.

Maintenance des systèmes

RUAG appuie l'armée dans la maintenance de ses systèmes et contribue ainsi à assurer la disponibilité opérationnelle. Les prestations d'entretien fournies par RUAG à l'armée sont définies dans des *Service Level Agreements* (SLA). En 2018, les systèmes ont été partout disponibles conformément aux valeurs fixées dans lesdits SLA. Lors de l'exercice sous revue, les activités se sont aussi beaucoup concentrées sur l'optimisation et le gain d'efficacité des mandats de maintenance en cours avec le DDPS.

Le chiffre d'affaires total réalisé avec le DDPS a grimpé à 611 millions de francs lors de l'exercice écoulé (2017 : 590 mio). Le DDPS reste donc le client principal de RUAG, et le plus important aussi.

RUAG conteste les reproches formulés dans la presse, selon lesquels le groupe établirait des factures excessives pour le DDPS. L'audit mené en 2017 par le Contrôle fédéral des finances (CDF) n'a constaté ni violation du contrat dans l'établissement des factures ni financement croisé non autorisé. Afin de faire toute la clarté à ce sujet, le CDF effectuera un contrôle extraordinaire en 2019.

2. Objectifs financiers

Le chiffre d'affaires net a augmenté en 2018 pour atteindre 1998 millions de francs (2017 : 1955 mio). La rentabilité s'est quant à elle une nouvelle fois détériorée l'année passée. Avec une marge EBIT de 5,3 % (2017 : 6,1 %), elle n'atteint désormais plus la fourchette de 6 à 8 % définie par le Conseil fédéral. Le résultat opérationnel d'exploitation (EBIT) a baissé de 10,8 % à 106 millions de francs (2017 : 119 mio). Le bénéfice net a reculé de 15 millions de francs pour s'établir à 74 millions de francs. Les résultats de RUAG sont ainsi clairement inférieurs à la marge de bénéfice d'entreprises européennes comparables. RUAG disposait à fin 2018 d'une position financière nette de 134 millions de francs (2017 : 77 mio), c'est-à-dire que le groupe était sans dettes.

Investissements dans la recherche et le développement

Pendant l'exercice sous revue, RUAG a investi 9 % de son chiffre d'affaires net, soit 179 millions de francs, dans la recherche et le développement (2017 : 9,2 % et 181 mio).

Les coûts de recherche et de développement autofinancés se sont élevés à 46 millions de francs (2017 : 53 mio). Les grands projets de recherche et développement autofinancés ont été menés par les divisions Défense, Aviation et Ammotec.

3. Objectifs de la politique du personnel et de la politique de prévoyance

Politique du personnel conforme aux normes nationales, progressiste, fondée sur des conventions de partenariat social, transparente et respectueuse des principes éthiques

L'effectif moyen du personnel en 2018 était de 9127 collaborateurs (emplois à plein temps, y c. apprentis et employés temporaires), soit 0,7 % de moins que l'année précédente. 4360 collaborateurs étaient employés en Suisse (2017 : 4431).

Si l'effectif moyen du personnel a connu une diminution de 0,7 % pendant l'exercice sous revue, le chiffre d'affaires a lui enregistré une croissance de 2,2 %. En d'autres termes, le chiffre d'affaires par collaborateur en 2018 est en légère augmentation par rapport à celui de l'année précédente.

Engagement pour la formation professionnelle

RUAG forme 328 apprentis en Suisse, toutes régions linguistiques confondues (2017 : 319).

Lors des derniers SwissSkills, les championnats suisses des métiers centralisés à Berne, dix apprentis de RUAG se sont qualifiés pour participer au concours dans cinq professions différentes et ont remporté en tout quatre médailles. Les deux médaillés d'or de RUAG auront l'occasion de montrer une nouvelle fois leur savoir-faire en août 2019 lors des 45^e concours mondiaux des métiers, les WorldSkills, qui se dérouleront à Kasan, en Russie. Ainsi, RUAG est la seule entreprise de Suisse qui participe pour la sixième fois consécutive aux WorldSkills.

En comparaison annuelle, le taux de couverture technique de l'institution de prévoyance du personnel PRÉVOYANCE RUAG a baissé à 101,1 % (2017 : 103,3 %) ; le taux de couverture économique a augmenté à 96 % (2017 : 91,1 %).

4. Coopérations et participations

En 2018, Clearswift, l'entreprise britannique de cybersécurité, a réalisé un chiffre d'affaires de 32 millions de francs (2017 : 25 mio).

RUAG Aerostructures a pu accélérer sa cadence de production dans le programme Airbus-Single-Aisle, entraînant ainsi une forte croissance du chiffre d'affaires. Toutefois, la mise en place des capacités requises dans ce contexte et la délocalisation partielle de la production en Hongrie se sont heurtées à des difficultés qui ont conduit à une péjoration du résultat d'exploitation et nu à la rentabilité du groupe RUAG.

RUAG Space a compensé le recul de l'activité spatiale en Europe par un développement des activités sur le marché nord-américain. À Decatur, en Alabama, elle a terminé la première coiffe de charge utile destinée à l'engagement dans l'espace. En 2020, celle-ci effectuera le premier vol avec une fusée Atlas-5 pour une mission du gouvernement américain.

RUAG Ammotec a pu largement compenser le recul au niveau mondial du marché dans le segment Chasse et Sport par une forte croissance du segment Forces armées et Forces de l'ordre. Une commande importante du DDPS et des commandes pour des armées d'Europe ont conduit à un bon résultat commercial.

B. Rapports de l'organe de révision

Les deux rapports de l'organe de révision KPMG SA, Gümligen-Berne, sur les comptes consolidés du groupe RUAG et les comptes annuels de RUAG Holding SA ne comportent pas de restrictions, d'avis ou d'avenants.

C. Propositions à l'assemblée générale

À l'assemblée générale ordinaire du 2 mai 2019, le conseil d'administration soumet les propositions suivantes :

1. lecture des rapports de l'organe de révision et approbation du rapport de gestion, des comptes consolidés 2018 du groupe et des comptes annuels 2018 de RUAG Holding SA ;
2. acceptation de l'affectation du résultat de RUAG Holding SA et du versement d'un dividende de 30 millions de francs ;
3. décharge donnée aux membres du conseil d'administration et de la direction du groupe ;
4. réélection des membres du conseil d'administration pour une année supplémentaire : Remo Lütolf, Markus Hutter, Paul Häring, Sibylle Minder Hochreutener, Jürg Oleas et Marie-Pierre de Bailliencourt ;
5. réélection de Remo Lütolf à la présidence du conseil d'administration pour une année supplémentaire ;
6. renouvellement du mandat de l'organe de révision externe KPMG SA pour une année supplémentaire ;
7. report à une assemblée générale extraordinaire de la décision consistant à fixer un plafond maximal pour le montant total des rémunérations du conseil d'administration en 2020 (président du CA inclus) en raison de la dissociation des activités de RUAG Holding SA ainsi que du remaniement de la structure de la société qui en résulte en 2019 et 2020 ;

8. détermination des honoraires et des prestations complémentaires des membres du conseil d'administration comme suit :

- président CA	CHF 180 000
- vice-président CA	CHF 110 000
- membres CA (autres)	CHF 85 000
- prestations complémentaires (frais) 10 % des honoraires ;	

9. report à une assemblée générale extraordinaire de la décision consistant à fixer un plafond maximal pour le montant total des rémunérations de la direction du groupe en 2020 (président du CA inclus) en raison de la dissociation des activités de RUAG Holding SA ainsi que du remaniement de la structure de la société qui en résulte en 2019 et 2020 ;
10. sous réserve des négociations salariales annuelles, renonciation aux augmentations (y c. primes, frais, etc.) pour les membres de la direction du groupe.

D. Décisions du Conseil fédéral

Le 22 mars 2019, le Conseil fédéral a demandé à la cheffe du DDPS d'accepter les propositions soumises par le conseil d'administration à la 20^e assemblée générale ordinaire de RUAG Holding SA.