

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 : Dr. Remo Lütolf (président), Jürg Oleas, Dr. Marie-Pierre de Bailliencourt, Jennifer Byrne, Jürg Fedier, Rainer Schulz, Dr. Laurent Sigismondi

CEO : Urs Breitmeier

Révision externe : KPMG SA, Gümligen-Berne

Appréciation des résultats 2019 en bref

Après évaluation, le Conseil fédéral a estimé que RUAG avait globalement réalisé ses objectifs en 2019. Néanmoins RUAG n'a pas satisfait à certains objectifs financiers importants : les objectifs de rentabilité et de politique de dividendes n'ont notamment pas été atteints. Bien que le chiffre d'affaires net de RUAG ait augmenté en 2019, atteignant 2003 millions de francs (contre 1998 mio en 2018), le groupe a enregistré une perte nette de 25 millions de francs (contre un bénéfice net de 74 mio en 2018). Avec une marge EBIT de -0,3 %, la rentabilité est nettement en dessous de la fourchette définie par le Conseil fédéral (entre 6 et 8 %). Le mauvais résultat financier s'explique principalement par des facteurs particuliers, notamment des réévaluations substantielles liées au programme de fabrication de l'aéronef Dornier 228 et des coûts exceptionnels liés à la dissociation et à la restructuration de la société. Les objectifs non financiers ont été majoritairement atteints. En particulier, RUAG a pu fournir à l'Armée suisse la totalité des prestations contractuelles.

En 2019, le Conseil fédéral a pris des décisions de grande envergure concernant l'orientation de RUAG. Il s'agit notamment de la dissociation du groupe en un sous-holding national adapté aux besoins de l'Armée suisse, ainsi qu'un sous-holding international actif dans la construction de structures aéronautiques et le marché spatial. La dissociation informatique et juridique a été poursuivie activement en 2019. En application des décisions du Conseil fédéral, certains domaines d'activité qui ne correspondent plus à l'orientation future ont été vendus.

La composition du conseil d'administration est restée inchangée en 2019. La nouvelle configuration du groupe à compter de 2020 s'accompagne néanmoins de changements notables en matière de personnel. La société BGRB Holding SA (présidée par M^{me} Monica Duca Widmer) nouvellement fondée et les deux sous-holdings, MRO Suisse et RUAG International, disposent chacune de leur propre conseil d'administration. M. Urs Breitmeier, a quitté son poste de CEO à l'issue de la transformation de RUAG en un groupe international et de la mise en œuvre opérationnelle de la dissociation. Le Conseil fédéral accueille favorablement le fait que le conseil d'administration ait pris les mesures nécessaires pour la dissociation en 2019, tout en demandant une amélioration de la rentabilité en vue de la privatisation du sous-holding RUAG International pour atteindre un niveau conforme à la branche.

Chiffres clés	2019	2018
---------------	------	------

Finances et personnel

Chiffre d'affaires net (mio CHF)	2 003	1 998
Bénéfice net (mio CHF)	-25	74
Total du bilan (mio CHF)	1 865	1 996
Part de fonds propres en %	55,1	51,2
Effectif du personnel (nombre EPT)	9 091	9 127

Chiffres clés spécifiques

EBITDA (mio CHF)	86	186
EBIT (mio CHF)	-7	106
Cash-flow disponible (mio CHF)	135	94
Position financière nette ¹⁾ (mio CHF)	237	134
Entrées de commandes (mio CHF)	1 893	2 221
Taux de couverture technique Prévoyance RUAG	106,9	101,1
Taux de couverture économique Prévoyance RUAG	98,6	96

Contribution fédérale et émoluments

Contribution fédérale	0	0
Émoluments	0	0

¹⁾ Avoir net

A. Réalisation des objectifs en 2019*

1. Priorités stratégiques

Dissociation des activités et développement de RUAG

La dissociation des activités et le développement de RUAG étaient la priorité absolue en 2019. Le Conseil fédéral a précisé son mandat à RUAG au cours de l'exercice sous revue. En mars, il a été décidé que RUAG International deviendrait un groupe aérospatial et serait privatisé à moyen terme. En août, le Conseil fédéral a chargé le DDPS de fonder une nouvelle société de participation (BGRB Holding SA), sous la direction de laquelle la dissociation et le développement futur seront mis en œuvre. RUAG a mis en place les structures des organisations à

* 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-2020-RUAG-f.pdf.html

dissocier. Pour ce faire, elle a créé des entités juridiques permettant de séparer les flux financiers, ainsi que les responsabilités légales entre MRO Suisse et RUAG International, tout en satisfaisant à l'obligation de conserver l'ensemble des participations de la Confédération au sein d'une holding (BGRB Holding SA). En octobre, le Conseil fédéral a désigné le conseil d'administration de BGRB Holding SA et a défini les objectifs stratégiques pour la période de 2020 à 2023. L'accent est mis sur la garantie des prestations fournies à l'Armée suisse, la préparation de la privatisation des activités internationales et la dissociation des activités au plus tard à la fin 2021. Sur le plan juridique les entreprises ont démarré leurs activités en mai 2020 ; Cependant, leur organisation est déjà basée sur la future structure d'entreprise.

Gestion des risques et conformité

RUAG a encore étendu la gestion des risques et la conformité à l'échelle du groupe au cours de l'année sous revue. La gestion des risques a mis un accent particulier sur les risques de transformation liés à la dissociation et aux risques informatiques. L'initiative Integrity@RUAG, qui a été lancée en 2017 pour intégrer la conformité à l'ensemble du groupe, est terminée et le travail de conformité est désormais intégré dans les processus commerciaux normaux.

Maintenance des systèmes

RUAG apporte son soutien à l'Armée suisse pour la maintenance de ses systèmes et l'aide à garantir sa disponibilité opérationnelle. Les prestations d'entretien fournies par RUAG à l'armée sont définies dans des Service Level Agreements (SLA). En 2019, 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 l'augmentation de l'efficacité des mandats de maintenance en cours avec le DDPS.

Le chiffre d'affaires total réalisé avec le DDPS a augmenté pour atteindre 641 millions de francs lors de l'exercice écoulé (2018 : 611 mio). Le DDPS reste donc le client principal de RUAG, et le plus important aussi.

À la suite des reproches formulés dans les médias selon lesquels RUAG facturerait au DDPS des montants excessifs, le Contrôle fédéral des finances (CDF) a effectué un contrôle spécial portant sur les marges bénéficiaires effectives en matière d'entretien et de réparation d'avions de combat et d'hélicoptères de l'armée lors des exercices 2013 à 2017. Ce contrôle a montré que la marge bénéficiaire effective estimée de RUAG Aviation pour les commandes de la Confédération passées sans appel d'offres public se situe en moyenne entre 11,6 % et 14,6 % sur la base d'une répartition des coûts selon le principe de causalité en lieu et place de la répartition forfaitaire convenue avec le DDPS. Cette marge est plus élevée que les 8 % fixés, mais elle est nettement inférieure aux 30 à 35 % évoqués par les médias. De fait, MRO Suisse calculera

désormais les coûts par groupes de clients. En outre, l'organe de révision externe devra établir chaque année un rapport concernant le respect des principes relatifs à la comptabilité analytique.

2. Objectifs financiers

Avec un chiffre d'affaires net de 2003 millions de francs (2018 : 1998 mio), RUAG a une nouvelle fois légèrement dépassé le record de l'exercice précédent. Le recul du résultat avant intérêts et impôts (EBIT) de 7 millions de francs (2018 : 106 mio) a entraîné une perte nette de 25 millions de francs (2018 : bénéfice net de 74 mio). Fin 2019, le carnet de commandes s'est établi à 1634 million de francs (2018 : 1794 mio), un niveau certes inférieur au record de 2018, mais toujours très élevé.

RUAG affiche ainsi une perte pour la deuxième fois de son histoire après 2009. Si la perte de 2009 était à mettre sur le compte de la crise financière, celle de 2019 s'explique par de multiples effets exceptionnels équivalents à un montant total de 114 millions de francs.

Mesurée sur la base de l'EBIT, la rentabilité a baissé par rapport à l'exercice précédent, passant de 5,3 à -0,3 % (5,3 % hors effets exceptionnels), ce qui est nettement en dessous de la fourchette définie par le Conseil fédéral (entre 6 et 8 %).

Le Conseil fédéral considère que ce mauvais résultat et les conséquences négatives potentiellement sérieuses de la pandémie de coronavirus pour RUAG plaident en faveur de la décision de renoncer à verser un dividende pour cet exercice. Il estime en outre qu'il est approprié de conserver pour l'heure les recettes de désinvestissement sous la forme de réserves de liquidités.

Investissements dans la recherche et le développement

Au cours de l'exercice sous revue, RUAG a investi 8,6 % de son chiffre d'affaires net dans la recherche et le développement (2018 : 9 %). Les charges ont légèrement diminué, atteignant 173 millions de francs (2018 : 179 mio).

Les coûts de recherche et de développement autofinancés se sont élevés à 42 millions de francs (2018 : 46 mio).

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 2019 était de 9091 collaborateurs (équivalent plein temps, y c. apprentis et employés temporaires), soit 0,4 % de moins que l'année précédente. 4280 collaborateurs étaient employés en Suisse (2018 : 4360).

La réduction de l'effectif en personnel de 0,4 % était la conséquence des ventes d'entreprises (en Suisse Business Aviation sur les sites de Genève et Agno).

RUAG a formé 426 apprentis en Suisse, toutes régions linguistiques confondues (2018 : 328).

En comparaison annuelle, le taux de couverture technique de l'institution de prévoyance du personnel PRÉVOYANCE RUAG a augmenté pour atteindre 106,9 % (2018 : 101,1 %) ; le taux de couverture économique a augmenté à 98,6 % (2018 : 96 %).

4. Coopérations et participations

Les décisions du Conseil fédéral de dissocier les activités de l'entreprise ont a par ailleurs rendu caduque la stratégie cyber de RUAG, et Clearswift a été vendue au cours de l'exercice sous revue. La société américaine HelpSystems a racheté l'ensemble des parts de RUAG dans Clearswift et repris les 150 collaborateurs travaillant au Royaume-Uni. Depuis son achat début 2017 par RUAG, Clearswift avait connu une croissance substantielle en raison de la forte demande mondiale en logiciels de sécurité, engendrant un rendement total positif pour RUAG.

Le constructeur aéronautique français Dassault Aviation a repris toutes les parts de RUAG Business Aviation SA, avec les sites de Genève et d'Agno ainsi que l'ensemble des collaborateurs.

RUAG Aerostructures a pu accélérer la cadence de production de la famille de produits A320 d'Airbus. Cela a entraîné d'une part une augmentation importante du chiffre d'affaires et, d'autre part, un résultat d'exploitation très négatif du fait de la nécessité de développer les capacités requises dans ce contexte. L'achèvement du lancement de la production sur le site d'Eger (Hongrie) et la mise en service de la nouvelle installation de traitement des surfaces à Emmen – qui est aussi mise à disposition pour des commandes externes en tant que prestataire de services – se sont révélés positifs pour le développement de la division. De vastes mesures ont été initiées sur les trois sites d'Aerostructures (Oberpfaffenhofen, Emmen et Eger) afin que la division renoue avec la rentabilité.

Le cœur de métier de RUAG Space est le développement et la fabrication de groupes d'assemblage destinés aux satellites et lanceurs spatiaux. Le recul observé sur le marché européen a été compensé par un développement des activités aux États-Unis. Démarrée en 2018 à Decatur, en Alabama, la production de coiffes de charge utile destinées au lanceur spatial Vulcan donne entière satisfaction.

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. En plus de l'augmentation des commandes du DDPS, la division a pu profiter de l'augmentation des budgets de défense des pays européens membres de l'OTAN.

B. Rapport de l'organe de révision

Les deux rapports de l'organe de révision KPMG SA, Gümliigen-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.

Les rapports de l'organe de révision Ernst & Young SA sur les comptes annuels (boucllement individuel) et sur les comptes consolidés (rapport d'expert-comptable) de BGRB Holding SA ne comportent pas non plus de restrictions.

C. Propositions à l'assemblée générale

L'assemblée générale ordinaire aura lieu le 23 juin 2020. Le conseil d'administration soumet les propositions suivantes :

1. lecture du rapport de l'organe de révision et approbation du rapport de gestion, des comptes consolidés (boucllement annuel individuel) pour l'exercice 2019 écourté de BGRB Holding SA ;
2. lecture du rapport de l'expert-comptable des comptes consolidés, du rapport de gestion et des comptes consolidés de BGRB Holding SA ;
3. décharge donnée aux membres du conseil d'administration de BGRB Holding SA ;
4. réélection des membres du conseil d'administration de BGRB Holding SA pour une année supplémentaire : Dr. Monica Duca Widmer, Dr. Monika Krüsi Schädle, Madame Ariane Richter Merz, Monsieur Remo Lütolf et Monsieur Nicolas Perrin ;
5. réélection de Dr. Monica Duca Widmer à la présidence du conseil d'administration pour une année supplémentaire ;
6. renouvellement du mandat de l'organe externe de révision Ernst & Young SA pour une durée d'une année ;
7. détermination du plafond maximal du montant total des rémunérations pour l'exercice 2021 comme suit :
 - a. membres du conseil d'administration : 367 400 francs (y compris la présidente du conseil d'administration) ;
 - b. présidente du conseil d'administration : 198 000 francs.

D. Décisions du Conseil fédéral

Le 27 mai 2020, le Conseil fédéral a mandaté le DDPS pour l'approbation des propositions soumises par le conseil d'administration à la 1^{ère} assemblée générale ordinaire de BGRB Holding SA.