

BGRB Holding SA (société de participation RUAG)

Internet : www.ruag.com / www.ruag.ch

Siège : Berne

Forme juridique : société anonyme

Cotation : non cotée

Participation de la Confédération : 100 %

Conseil d'administration : Monica Duca Widmer (présidente), Remo Lütolf, Nicolas Perrin, Monika Krüsi Schädle, Ariane Richter Merz

CEO: André Wall (RUAG International Holding SA; RIH), Andreas Berger (RUAG MRO Holding SA; RUAG MRO)

Révision externe: Ernst & Young SA, Berne

Appréciation des résultats 2020 en bref

En 2020, la société de participation financière BGRB Holding SA (BGRB Holding) et ses deux sous-groupes ont partiellement atteint les objectifs stratégiques fixés par le Conseil fédéral. Si la dissociation suit son cap, les objectifs d'optimisation des coûts de RUAG MRO Holding SA (RUAG MRO) pour ses prestations au profit de l'armée ainsi que les objectifs de privatisation de RUAG International Holding SA (RUAG International) ne sont pas entièrement atteints. Quant aux objectifs financiers concernant la rentabilité et le versement de dividendes, ils sont manqués. Notamment en raison de la mauvaise marche des affaires dans l'aviation civile, le chiffre d'affaires net du groupe a baissé de 11 %, s'élevant à 1782 millions de francs. La perte de 186 millions provient principalement des amortissements exceptionnels et de la création de provisions par RUAG International en raison notamment de la pandémie de coronavirus, mais également d'un besoin de restructuration indépendant de la pandémie.

La dissociation a pu être complètement achevée en 2020. Après la dissociation organisationnelle, juridique et informatique des deux entités, les actifs et les passifs de l'ancienne RUAG Holding ont été répartis entre les deux sous-groupes RUAG MRO et RUAG International. La dotation en capital a été décidée de sorte à assurer suffisamment de liquidités et de capital propre aux deux sous-groupes. Le transfert des systèmes informatiques sensibles de RUAG MRO dans le périmètre de sécurité du DDPS était bien préparé et s'est achevé en avril 2020 sans problème technique majeur.

En raison des conséquences importantes de la pandémie de coronavirus sur les affaires, en particulier pour RUAG Aerostructures, RUAG International a vérifié sa stratégie et constaté que la constitution d'un groupe nommé Aerospace n'était plus adéquate du fait du manque de perspectives de succès. Le groupe a donc décidé de désinvestir séparément chaque secteur d'activité. Il a procédé aux premiers préparatifs de vente.

Le Conseil fédéral attend de RUAG International qu'il procède avec soin, mais détermination au désinvestissement des secteurs d'activité et qu'il envisage, pour la division Aerostructures, toutes les options à disposition.

Chiffres-clés	2020	2019
---------------	------	------

Finances et personnel

Chiffres d'affaires net (mio CHF)	1782	2003
Bénéfice net (mio CHF)	-186	-25
Total du bilan (mio CHF)	1872	1865
Part de fonds propres en %	45,1	55,1
Effectif du personnel (nombre EPT)	8989	9091

Chiffres-clés spécifiques

EBITDA (mio CHF)	-84	85
EBIT (mio CHF)	-191	-7
Cash-flow disponible (mio CHF)	-18	135
Position financière nette ¹⁾ (mio CHF)	214	237
Entrée de commandes (mio CHF)	1936	1893
Taux de couverture technique Prévoyance RUAG	105,0 ²⁾	106,9
Taux de couverture économique Prévoyance RUAG	105,0 ²⁾	98,6

Contribution fédérale et émoluments

Contribution fédérale	0	0
Émoluments	0	0

¹⁾ Avoir net

²⁾ Chiffre provisoire

A. Réalisation des objectifs en 2020*

1. Priorités stratégiques

Dissociation des activités et développement de RUAG

L'année 2020 a de nouveau été marquée par les travaux en vue de la dissociation des activités. Les étapes majeures ont pu être achevées avec succès. Le 22 avril 2020, le Conseil fédéral a pris connaissance de la division du patrimoine, qui est entrée en force avec effet rétroactif le 1^{er} janvier 2020. Les actifs et les passifs de l'ancienne RUAG Holding ont été répartis entre les deux sous-groupes RUAG MRO et RUAG International. Après leur dissociation organisationnelle, juridique et informatique, les deux entités sont désormais complètement séparées.

* 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

Selon une estimation actuelle, la dissociation aura coûté entre 77 et 82 millions, ce qui correspond à un surplus de 5 à 10 millions par rapport à l'estimation de 2018 (72 mio). Il faut souligner que ces coûts ne sont supportés ni par le DDPS, ni par la Confédération, mais uniquement par RUAG.

La pandémie de coronavirus et le recul du trafic aérien qu'elle a causé se sont répercutés lourdement sur les perspectives commerciales de RUAG Aerostructures. Le conseil d'administration de RUAG International a donc vérifié sa stratégie et constaté que la constitution d'un groupe nommé Aerospace n'était plus adéquate. En effet, les deux secteurs d'activité Aerostructures et Space évoluent de manière très différente et témoignent d'un potentiel de synergies moins important que prévu. Le 18 décembre 2020, le Conseil fédéral a pris connaissance du plan de mise en œuvre révisé, l'objectif final étant de privatiser séparément les différents secteurs d'activité de RUAG International. Le groupe a procédé aux premiers préparatifs de vente.

À l'image de RUAG International, RUAG MRO accorde une attention particulière à la transformation et au développement stratégiques. En ce qui concerne les fonctions transversales, RUAG MRO a certes pu reprendre une partie du personnel de l'ancienne RUAG Holding. Étant donné sa transformation d'une division à une entreprise à part entière, elle doit toutefois mettre en place une nouvelle organisation.

Gestion des risques et conformité

La dissociation permet de réduire les risques, de l'avis de la Confédération, laquelle participera, à long terme, uniquement aux parties de l'entreprise répondant à un intérêt public. RUAG MRO et RUAG International prennent des mesures permettant de lutter contre la corruption active ou passive sur la base du système de gestion de la conformité mis en place en 2017 par l'ancienne RUAG Holding. Un système de gestion des risques propre à l'entreprise et répondant à la norme ISO 31000 est en développement.

Maintenance des systèmes

RUAG MRO appuie l'armée dans la maintenance de ses systèmes et contribue ainsi à assurer sa disponibilité opérationnelle. Les prestations d'entretien fournies par RUAG à l'armée sont définies dans des *Service Level Agreements* (SLA). En 2020, RUAG MRO a réalisé un chiffre d'affaires de 368,8 millions de francs lié aux SLA. Quant aux projets du DDPS, le chiffre d'affaires se monte à 183,1 millions. Autant dans ses prestations au profit de l'armée que dans ses efforts d'innovation, RUAG MRO n'a pas encore atteint le niveau attendu.

2. Objectifs financiers

Le chiffre d'affaires net a baissé de près de 11 % pour s'élever à 1782 millions (2003 mio en 2019). C'est particulièrement RUAG international qui essuie la plus

importante perte de chiffre d'affaires, en raison d'une baisse de 30 % de ses ventes dans ses deux secteurs d'activité touchant à l'aéronautique, Aerostructures et MRO International, du fait de la pandémie de coronavirus. De même, le recul du résultat avant intérêts et impôts (EBIT) de 191 millions de francs (- 7 mio en 2019) et le repli du bénéfice net de 186 millions de francs (- 25 mio en 2019) témoignent d'une mauvaise marche des affaires pour RUAG International. Cependant, le carnet de commandes à la fin 2020, se montant à 1640 millions, est comparable à celui de l'année précédente (1634 mio).

RUAG International : le groupe a largement manqué ses objectifs financiers. Si la pandémie de coronavirus a considérablement impacté sa perte de 219 millions de francs, plusieurs divisions nécessitent des restructurations majeures, et ce indépendamment des conséquences de la pandémie. En raison de la mauvaise marche des affaires, de la situation tendue au niveau des réserves de liquidités, et sans recettes tirées du désinvestissement, le conseil d'administration propose de ne verser ni dividende ordinaire, ni dividende spécial (qui serait issu des recettes tirées du désinvestissement).

RUAG MRO : RUAG MRO a atteint ses objectifs financiers. La société, fournissant des prestations à l'armée, a obtenu un EBIT solide de 21 millions, bien que la marge de 3,4 % soit inférieure à la moyenne, notamment en raison des coûts générés par la dissociation. Le domaine immobilier reste un cas particulier, nécessitant des investissements conséquents. RUAG Real Estate SA est parvenue à obtenir un bénéfice net de 13,4 millions de francs, permettant à BGRB Holding de verser un dividende de 5,4 millions à la Confédération.

Investissements dans la recherche et le développement

RUAG MRO a investi 7,2 millions de francs (42 % des charges ad hoc) dans la recherche et le développement (R&D).

Quant aux projets R&D financés par le DDPS, une valeur cible de 18 millions a été inscrite dans le budget 2020. Le chiffre d'affaires obtenu s'élevant à 10 millions (58 %), l'objectif est largement manqué, reflétant le besoin de collaborer de manière plus étroite avec le DDPS.

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 du personnel en Suisse s'élevait à 4106 collaborateurs à la fin 2020 (4280 en 2019), dont 2430 à RUAG MRO et 1676 à RUAG International. La part d'apprentis se monte à 6,8 %.

Les deux sous-groupes forment au total 426 apprentis en Suisse, toutes régions linguistiques confondues (328 en 2019).

Le taux de fluctuation des effectifs de **RUAG International** en Suisse, s'élevant à 9,6 %, est plus élevé que les années précédentes (9,1 % en 2019 pour l'ensemble du groupe RUAG). Ce n'est guère étonnant dans cette phase de transition.

Pour **RUAG MRO**, on relève, en revanche, un taux de fluctuation de 5,1% en 2020, ce qui représente une baisse par rapport aux années précédentes. Il se situe aussi légèrement en deçà de la moyenne de la branche de ces dernières années, selon Swissmem (5,9 % en 2019).

Dans les deux sous-groupes, la direction a subi des changements : à RUAG International, Urs Kiener, directeur financier (CFO) et directeur général (CEO) par intérim depuis plusieurs années, a quitté l'entreprise. Il a été remplacé par André Wall (CEO) et Angelo Quabba (CFO). Quant à RUAG MRO, le directeur financier (CFO), Stefan Meier-Deus, a quitté l'entreprise. Il a été remplacé par intérim par Benoît Macherel.

4. Coopérations et participations

En vue de la privatisation de **RUAG International**, la Confédération a procédé en novembre 2020 au désinvestissement de RUAG Aerospace Services GmbH, dont le siège est à Oberpfaffenhofen (D). Le transfert de possession a lieu le 1^{er} mars 2021.

En 2021, les ventes de RUAG Ammotec et de RUAG Simulation & Training devraient être concrétisées selon les conditions imposées par la propriétaire. La Confédération réfléchit à plusieurs options pour RUAG Aerostructures.

Conformément aux directives stratégiques de la propriétaire, contraignant **RUAG MRO** à renoncer à des participations étrangères, le groupe a commencé le désinvestissement de ses deux participations à l'étranger.

Depuis 1999, le groupe RUAG était propriétaire à 51 % de l'entreprise GEKE Schutztechnik GmbH (D). Cette entreprise allemande développe et produit des modules de protection, notamment pour les véhicules. Elle a été vendue à la fin novembre 2020 à l'entreprise FFG Flensburger Fahrzeugbau GmbH.

Le processus de vente de l'entreprise allemande BASE 10 GmbH n'est, quant à lui, pas encore terminé. Malgré un appel d'offres de grande envergure, aucun acheteur n'a encore pu être trouvé.

De plus, RUAG a procédé au désinvestissement de deux sociétés en Suisse (RUAG Environment AG et Brings! AG), afin de tenir compte de la réorientation stratégique des activités sur les prestations en faveur du DDPS.

B. Rapports de l'organe de révision

Les rapports de l'organe de révision Ernst & Young concernant les comptes annuels, ainsi que le rapport de situation et les comptes annuels de BGRB Holding (boucllement individuel) pour 2020, ne comportent pas de restrictions.

C. Propositions à l'assemblée générale

À l'assemblée générale ordinaire de BGRB Holding le 1^{er} juin 2021, le conseil d'administration soumet les propositions suivantes :

1. lecture du rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels et approbation du rapport de situation et des comptes annuels de BGRB Holding (boucllement individuel) pour 2020 ;
2. lecture du rapport de la société de l'expert-comptable sur les comptes annuels consolidés et approbation du rapport de situation et des comptes consolidés de BGRB Holding pour 2020 ;
3. approbation de l'affectation du résultat, y c. le report sur les nouveaux comptes pour la perte de patrimoine et le versement par BGRB Holding d'un dividende de 5 370 950 francs (40 % du bénéfice net de RUAG Real Estate) issu des réserves de capitaux ;
4. décharge donnée aux membres du conseil d'administration de BGRB Holding ;
5. réélection des membres du conseil d'administration de BGRB Holding pour une année supplémentaire : Monica Duca Widmer, Monika Krüsi Schädle, Ariane Richter Merz, Sabine d'Amelio Favez et Toni Eder ;
6. réélection de Monica Duca Widmer à la présidence du conseil d'administration pour une année supplémentaire ;
7. renouvellement du mandat de l'organe de révision externe Ernst & Young SA pour une année supplémentaire ;
8. fixation du plafond maximal pour le montant total des rémunérations du conseil d'administration en 2022 (présidente du CA inclus) à 575 291 francs et des rémunérations de la présidente du conseil d'administration à 212 077 francs.

D. Décisions du Conseil fédéral

Le 19 mars 2021, le Conseil fédéral a demandé au DDPS d'accepter les propositions soumises par le conseil d'administration à la 2^e assemblée générale ordinaire de BGRB Holding, qui se tiendra le 1^{er} juin 2021.