

## RUAG MRO Holding S.A.

Internet : [www.ruag.ch](http://www.ruag.ch)

Siège : Berne

Forme juridique : société anonyme

Cotation : non cotée

Participation de la Confédération : 100 %

Conseil d'administration : Nicolas Perrin (président)

Heinz Liechti, Nicolas Gremaud, Caroline Kuyper Leblond, Sibylle Minder Hochreutener

CEO : Peter E. Bodmer, Brigitte Beck

Révision externe : Ernst & Young SA, Berne

### Appréciation des résultats 2022 en bref

RUAG MRO Holding S.A. (RUAG MRO) a partiellement réalisé les objectifs stratégiques fixés par le Conseil fédéral. L'évolution financière de RUAG MRO, notamment, ne répond pas tout à fait aux attentes. Les problèmes structurels ne sont pas encore surmontés. La transformation stratégique et le développement font l'objet d'une attention particulière.

L'achèvement définitif de la dissociation est un point positif. La société faîtière de participation financière de RUAG, BGRB Holding S.A., a pu être dissoute à la mi-2022, après la séparation des systèmes informatiques de RUAG International et RUAG MRO. Avec la dissolution de BGRB Holding, les deux représentants fédéraux ont également quitté le conseil d'administration.

RUAG MRO a partiellement réalisé les objectifs stratégiques du Conseil fédéral. Les objectifs financiers en matière de rentabilité et de versement de dividendes, en particulier, n'ont pas été atteints.

RUAG MRO présente un résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (EBIT) de CHF 15 millions (marge EBIT : 2,1 %). Il manque donc encore 7 millions pour boucler le budget. Fin 2022, la position financière nette s'élevait à 140 millions.

Les objectifs par rapport aux priorités stratégiques ont été partiellement atteints. La prestation de base pour la gestion des 130 systèmes de l'armée est au cœur de la fourniture de services en faveur de l'armée. Malgré des problèmes de livraison dans les chaînes d'approvisionnement mondiales et en dépit de l'inflation, RUAG a pu garantir la disponibilité de ces systèmes à des coûts stables durant l'exercice sous revue.

Dans le domaine des conditions générales pour la fourniture des prestations, RUAG MRO a atteint les objectifs.

Chiffres-clés	2022	2021 <sup>1)</sup>
---------------	------	--------------------

#### Finances et personnel

Chiffre d'affaires net (mio. CHF)	<b>681</b>	647
Bénéfice/perte net(te) (mio. CHF)	<b>27</b>	23
Bénéfice/perte reporté(e) (mio. CHF)	<b>n. a.</b>	n. a.
Toutes les réserves (mio. CHF)	<b>419</b>	395
Total du bilan (mio. CHF)	<b>760</b>	748
Part de fonds propres en %	<b>55,2</b>	52,8
Effectif du personnel (nombre EPT)	<b>2 804</b>	2 816

#### Chiffres-clés spécifiques

EBITDA (mio. CHF)	<b>43</b>	46
EBIT (mio. CHF)	<b>15</b>	17
Cash-flow disponible (mio. CHF)	<b>-8</b>	44
Position financière nette (mio. CHF)	<b>140</b>	150
Entrée de commandes (mio. CHF)	<b>701</b>	693
Taux de couverture économique CP en % <sup>2)</sup>	<b>n. a.</b>	n. a.

#### Contribution fédérale et émoluments

Contribution fédérale (mio. CHF)	<b>0</b>	0
Émoluments (mio. CHF)	<b>0</b>	0

<sup>1)</sup> Les chiffres 2021 ne correspondent pas à ceux publiés l'année précédente, car seul le résultat de RUAG MRO est encore présenté.

<sup>2)</sup> Les taux de couverture individuels des caisses de prévoyance de l'employeur ne sont pas publiés.

## A. Réalisation des objectifs en 2022\*

### 1. Priorités stratégiques

#### Achèvement de la dissociation

Le 24 novembre 2021, le Conseil fédéral avait décidé de dissoudre BGRB Holding au plus tard au milieu de l'année 2022 avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2022, à condition que les éléments essentiels des systèmes informatiques de RUAG International et de RUAG MRO soient séparés à

ce moment-là et que les garanties de BGRB Holding vis-à-vis de RUAG International soient liquidées. Ces conditions étant remplies, la Confédération a, en qualité de propriétaire, prononcé la dissolution de BGRB Holding lors de l'assemblée générale ordinaire du 8 juin 2022. Après la dissolution, les deux représentants fédéraux recevant des instructions, Sabine D'Amelio-Favez, directrice de l'Administration fédérale des finances (AFF), et Toni Eder, secrétaire général du DDPS, ont également quitté le conseil d'administration.

Depuis, les deux sous-groupes sont dirigés par la Confédération. Les intérêts du propriétaire sont garantis par le DDPS (SG-DDPS) et le DFF (AFF), le DDPS étant compétent sur les questions en lien avec RUAG MRO et le DFF assumant la direction des affaires de RUAG International. Les objectifs stratégiques de BGRB Holding, que le Conseil fédéral avait édictés pour la période quadriennale en cours (2020-2023), ont été répartis tels quels entre RUAG International et RUAG MRO. Les rapports sur la réalisation des objectifs sont désormais également séparés.

#### *Défis pour RUAG MRO*

La situation est restée complexe pour RUAG MRO en 2022. Lors de la mise en place du holding autonome, il est apparu que l'entreprise se trouvait dans une situation plus difficile que prévu dans certains domaines.

RUAG MRO continue d'être fortement sollicitée par le développement des cadres, la mise en place des systèmes de conduite, le modèle de processus, les systèmes informatiques et les projets générateurs de pertes. Des mesures ont été prises contre la perte de substance des immeubles et des outils de travail. En parallèle, RUAG MRO doit se préparer aux nouveaux grands systèmes de l'armée, comme par exemple le nouvel avion de combat, le renouvellement de la défense sol-air, le drone ADS 15 et le remplacement du réseau intégré de télécommunications militaires. Cette simultanéité des travaux constitue un défi de taille, tant sur le plan du contenu que sur le plan financier.

RUAG se montre confiante, car la situation actuelle des résultats se rapporte à une phase de transition exceptionnelle et ne reflète pas sa performance attendue à moyen terme.

#### *Prestations au profit de l'armée*

La prestation de base pour la gestion de 130 systèmes de l'armée est au cœur des activités commerciales de RUAG. Malgré les difficultés de livraison et l'inflation, la disponibilité des systèmes de l'armée et le déroulement des projets d'augmentation de la valeur ont été assurés aux coûts convenus.

Néanmoins, l'EBIT avant frais de dissociation en 2022 (15 millions) est inférieur de 43 millions à celui de 2020 (58 millions). Les projets déficitaires du passé, tels que ADS 15, COBRA et Pandur, ainsi que l'assainissement de

sites contaminés (immeubles vétustes contenant des substances nocives, chauffages fossiles, lacunes dans la sécurité des objets, etc.) pèsent particulièrement lourd dans la balance. À cela s'ajoute un besoin d'investissement substantiel et urgent. Il s'agit notamment de l'uniformisation du système SAP.

## **2. Objectifs financiers**

### *Groupe global et RUAG S.A.*

Les objectifs financiers 2022 de RUAG MRO Holding S.A. et de RUAG S.A. n'ont pas été atteints, même si, avec CHF 27 millions, le bénéfice net du holding est légèrement supérieur à l'année précédente (23 millions). Pour l'année écoulée, RUAG MRO Holding S.A. présente un EBIT de CHF 15 millions (marge EBIT : 2,1 %). Il manque donc encore 7 millions pour boucler le budget. L'EBIT de RUAG S.A. est de CHF 6 millions (1,0 %), soit 13 millions de moins que le budget. L'écart par rapport au budget (RUAG MRO Holding S.A.) est moins dû au chiffre d'affaires net (681 millions pour un budget de 666 millions) qu'à l'augmentation des coûts dans les projets et contrats en cours, ainsi qu'à des calculs trop optimistes établis par le passé. RUAG MRO recherche le dialogue avec ses clients afin de répercuter l'augmentation des coûts à travers des hausses de prix.

### *Immobilier*

RUAG Real Estate a réalisé un EBIT de CHF 8 millions (soit 5 millions de plus que prévu au budget). Elle a profité d'une baisse des dépenses pour le personnel et les amortissements, mais une partie du résultat s'explique aussi par le fait que les travaux de remise en état n'ont pas pu être réalisés aussi rapidement que prévu.

La correction de la perte de substance dans l'immobilier se poursuivra bien au-delà de la période du plan à moyen terme. Cela pèsera à la fois sur le cash-flow et sur le bilan. La mesure dans laquelle RUAG MRO pourra investir surtout dans les prestations préalables pour le remplacement des systèmes de l'armée et dans le développement du savoir-faire et des produits sera donc déterminante ces prochaines années.

En 2022, toutes les participations de RUAG MRO ont pu réaliser leurs affaires sans capitaux externes supplémentaires.

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

Fin 2022, l'effectif du personnel en Suisse était de 2581 collaborateurs (2441 EPT). Le quota d'apprentis est considérable et se monte à 8,5 %.

Par rapport à l'année précédente (6,7 %), la fluctuation nette atteint un peu plus de 10 % et est donc nettement supérieure à la comparaison établie pour la branche par Swissem (5,9 % en 2021). RUAG MRO observe que la

situation du personnel est actuellement très tendue sur le marché en général. soumettra à l'assemblée générale ordinaire de RUAG MRO Holding S.A. en mai 2023.

La part des femmes dans le conseil d'administration de RUAG MRO reste de 40 %. Avec l'arrivée de la nouvelle CEO, la proportion de femmes au sein de la direction est passée de 29 à 43 %.

Le CEO par intérim, Peter Bodmer, a quitté l'entreprise à la mi-2022. Brigitte Beck a été désignée pour lui succéder.

#### **4. Coopérations et participations**

Swiss Innovation Forces S.A. a été fondée le 28 juin 2022. Cette société a pour but de promouvoir l'innovation au profit du DDPS afin de contribuer par ces activités à garantir l'équipement et le mandat de prestations de l'armée, dans l'intérêt de la défense nationale.

#### **B. Rapport de l'organe de révision**

Le rapport de l'organe de révision Ernst & Young S.A. concernant les comptes annuels de RUAG MRO Holding S.A. pour 2022 ne comporte pas de restrictions.

#### **C. Propositions à l'assemblée générale**

Le conseil d'administration soumet à l'assemblée générale de mai 2023 les propositions suivantes :

1. prendre connaissance du rapport de l'organe de révision sur les comptes annuels et approuver le rapport de situation, les comptes annuels consolidés 2022 de RUAG MRO Holding S.A., ainsi que les comptes annuels 2022 de RUAG MRO Holding S.A. ;
2. approuver l'affectation du résultat, y compris le report sur les nouveaux comptes et le versement d'un dividende de CHF 1 631 791 (40 % du bénéfice net de RUAG Real Estate) ;
3. donner décharge aux membres du conseil d'administration et de l'organe de direction ;
4. réélire Heinz Liechti, Nicolas Gremaud et Sibylle Minder Hochreutener comme membres du conseil d'administration pour un mandat d'un an ;
5. réélire Nicolas Perrin comme président du conseil d'administration pour un mandat d'un an ;
6. renouveler le mandat de l'organe de révision externe Ernst & Young SA pour une année supplémentaire ;
7. fixer pour 2024 le plafond du montant global des rémunérations du conseil d'administration (y c. son président) à CHF 485 846, du montant maximal de la rémunération globale du président du conseil d'administration à CHF 176 879, et celui de la rémunération globale de l'organe de direction (y c. le CEO) à CHF 3 248 360.

#### **D. Décisions du Conseil fédéral**

Le 17 mars 2022, le Conseil fédéral a proposé au DDPS d'accepter les propositions que le conseil d'administration