

RUAG International Holding SA

Internet : www.ruag.com

Siège : Berne

Forme juridique : société anonyme

Cotation : non cotée

Participation de la Confédération : 100 %

Conseil d'administration : Remo Lütolf (président),

Jürg Oleas, Déborah Carlson-Burkart,

Kaspar W. Kelterborn, Rainer G. Schulz

CEO : André Wall

Révision externe : Ernst & Young SA, Berne

Appréciation des résultats de 2023 en bref

En 2023, RUAG International a atteint la plupart des objectifs stratégiques que le Conseil fédéral lui avait assignés, hormis ceux qui concernent notamment le résultat financier.

Certains désinvestissements ont soit été menés à bien, soit progressé en vue de la privatisation complète du groupe. RUAG International a vendu, avec effet pour la fin de l'année 2023, les sites que sa division RUAG Aerostructures, spécialisée dans la construction de structures d'aéronefs, exploitait à Oberpfaffenhofen (DE) et à Eger (HU). Elle a aussi négocié avec PILATUS Constructions Aéronautiques SA la vente des installations de production et la reprise progressive du personnel du site de RUAG Aerostructures à Emmen. RUAG International a également vendu à la ville de Zurich le terrain dont elle était propriétaire à Zurich Seebach.

Le résultat d'exploitation avant intérêts et impôts (*earnings before interest and taxes* [EBIT]) s'est révélé insatisfaisant. Bien que le secteur spatial (Beyond Gravity) ait réussi à améliorer son résultat par rapport à l'année précédente, celui-ci était tout juste équilibré. Dans le domaine de la construction de structures d'aéronefs, les résultats sont restés inférieurs aux attentes. Le produit des ventes effectuées dans le cadre du processus de privatisation permet toutefois de verser de nouveau un dividende spécial au propriétaire.

En mars 2023, se fondant sur un état des lieux de RUAG International, le Conseil fédéral a défini ses attentes en ce qui concerne la vente de Beyond Gravity : il attend une rentabilité durablement croissante de Beyond Gravity et une préparation soignée de la vente, afin que ce dernier désinvestissement soit un succès. La transaction doit être menée à bien d'ici à la fin de 2025.

La liquidation des derniers contrats liant RUAG Aerostructures Suisse à des tiers est un autre défi. Le Conseil fédéral attend de RUAG International qu'elle mène ces contrats à leur terme avec efficacité et diligence.

Le Conseil fédéral a inscrit ses attentes dans les nouveaux objectifs stratégiques qu'il a assignés à RUAG International pour les années 2024 à 2027.

Chiffres clés

	2023	2022
Finances et personnel		
Chiffre d'affaires net (moi CHF)	620	945
Bénéfice net / perte nette (moi CHF)	1	154
Bénéfice reporté / perte reportée (moi CHF)	n/a	n/a
Toutes les réserves (moi CHF)	273	469
Total du bilan (moi CHF)	926	1106
Part de fonds propres (en %)	53	62,1
Effectifs (EPT)	1989	2963

Chiffres clés spécifiques à l'entreprise

EBITDA (moi CHF)	32	199
EBIT (moi CHF)	28	178
Cash-flow disponible (moi CHF)	89	472
Position financière nette (moi CHF)	457	570
Entrées de commandes (moi CHF)	651	1043
Taux de couverture technique CP (en %)	119,7¹	113,2

Contribution fédérale et recettes d'émoluments

Contribution fédérale (moi CHF)		
Émoluments (moi CHF)		

¹ Valeur provisoire

A. Réalisation des objectifs en 2023*

1. Priorités stratégiques

Processus de privatisation

RUAG International a poursuivi la privatisation décidée par le Conseil fédéral. Durant l'exercice sous revue, les désinvestissements de RUAG Aerostructures ont occupé le premier plan. Les sites d'Oberpfaffenhofen (DE) et d'Eger (HU) ont été vendus séparément du site suisse d'Emmen.

* Objectifs stratégiques: [FF 2022 1315 – Objectifs stratégiques du Conseil fédéral assignés à RUAG International Holding SA pour la période 2020 à 2023 \(admin.ch\)](#)

Ils ont pu être vendus à Mubea, une entreprise familiale allemande. Après la signature du contrat en juillet 2023, la transaction a été achevée en décembre 2023.

Les installations de production de RUAG Aerostructures Suisse situées à Emmen ont été vendues à PILATUS Constructions Aéronautiques SA. Les négociations menées en 2023 ont débouché sur la conclusion d'un contrat en 2024. La transaction devrait être menée à terme au cours du 1^{er} semestre 2024. L'achat des installations de production s'accompagne de la reprise progressive de tous les employés de RUAG Aerostructures Suisse. Dans l'immédiat, RUAG Aerostructures Suisse restera une entité juridique autonome, le temps de fournir les dernières prestations liées aux contrats actuels avec des tiers. À cette fin, elle collaborera avec PILATUS Constructions Aéronautiques SA, qui agira en qualité de sous-traitant.

RUAG International a également vendu son terrain à Zurich Seebach dans le cadre d'une procédure d'appel d'offres en deux étapes. Le terrain a été acquis par la ville de Zurich. La transaction a pour l'essentiel été exécutée en décembre 2023.

Perspectives commerciales et défis

Après les désinvestissements de RUAG Aerostructures, seul le domaine spatial (Beyond Gravity) reste à vendre. En mars 2023, se fondant sur un état des lieux de RUAG International, le Conseil fédéral a défini ses attentes en ce qui concerne la vente de Beyond Gravity. La transaction doit être menée à bien d'ici à la fin de 2025. Dans les objectifs stratégiques qu'il a assignés à RUAG International pour les années 2024 à 2027, le Conseil fédéral a fixé les conditions générales de cette vente, notamment la prise en compte des intérêts de la Suisse. Il attend une rentabilité durablement croissante de Beyond Gravity et une préparation soignée de la vente, afin que ce dernier désinvestissement soit un succès.

La liquidation des derniers contrats liant RUAG Aerostructures Suisse à des tiers est un autre défi. Le Conseil fédéral attend de RUAG International qu'elle mène ces contrats à leur terme avec efficacité et diligence.

Enfin, il convient de mettre en place une communication transparente dans tous les domaines d'activité afin de prévenir le départ de personnes-clés, qui est toujours un risque en phase de transformation.

2. Objectifs financiers

Comme l'année précédente, le résultat financier a été influencé par les désinvestissements. Bien que l'activité opérationnelle ait augmenté dans le secteur spatial, le résultat y a été tout juste équilibré (EBIT : 0,1 million). Dans le domaine de la construction de structures d'aéronefs, il est resté nettement inférieur aux attentes (- 17,2 millions), notamment en raison du faible volume de commandes.

Durant l'exercice sous revue, le chiffre d'affaires net de RUAG International s'est élevé à 620 millions (2022 : 945 millions). Cette baisse s'explique en particulier par les désinvestissements effectués en 2022. Corrigé des effets des désinvestissements et des effets de change, le chiffre d'affaires a crû de 7 % par rapport à l'année précédente.

L'EBIT s'est élevé à 28 millions. Les désinvestissements y ont contribué à hauteur de 59 millions, tandis que l'activité opérationnelle l'a grevé de quelque 31 millions en raison de la mauvaise marche des affaires de RUAG Aerostructures ainsi que de la transformation et du développement en cours de Beyond Gravity. Une comparaison avec l'année précédente (178 millions) n'est pas pertinente compte tenu du processus de privatisation.

3. Objectifs en matière de personnel et de prévoyance

Politique progressiste en matière de personnel

À la fin de 2023, les effectifs de RUAG International s'élevaient à 1989 équivalents plein temps, soit une baisse considérable par rapport à l'année précédente (2963). Leur recul tient au désinvestissement des sites de RUAG Aerostructures à l'étranger. Les femmes représentent 16 % de l'ensemble du personnel de RUAG International (2022 : 15,8 %). La proportion relativement faible de femmes n'est pas atypique pour une entreprise industrielle, mais des améliorations sont possibles. Durant l'exercice sous revue, 10 apprentis ont achevé leur formation auprès de RUAG International.

La fluctuation nette de la holding en Suisse est restée élevée (17 %) en 2023 (2022 : 19,1 %) en raison de la transformation en cours de Beyond Gravity. Le Conseil fédéral attend toutefois de RUAG International qu'elle accompagne cette transformation par des mesures de communication et qu'elle instaure un climat de confiance pour éviter autant que possible les départs.

Le conseil d'administration de RUAG International est composé de 5 membres. Comme en 2022, la proportion de femmes y est de 20 %. La direction compte quant à elle 7 membres. Au début de 2024, la proportion de femmes y est de 28,6 % (2022 : 14,3 %).

4. Coopérations et participations

Le Conseil fédéral ayant décidé en décembre 2020 de ne pas constituer de groupe Aerospace et de désinvestir séparément les domaines d'activité RUAG Aerostructures et Beyond Gravity, aucune acquisition n'est actuellement en discussion.

Le processus de privatisation a progressé durant l'exercice sous revue. La vente des sites de RUAG Aerostructures installés à Oberpfaffenhofen (DE) et à Eger (HU) a abouti. Les négociations concernant la vente des infrastructures de production de RUAG Aerostructures Suisse à PILATUS Constructions Aéronautiques SA ont aussi eu lieu en 2023.

Elles ont débouché sur la conclusion d'un contrat en janvier 2024. Enfin, le désinvestissement du terrain de Zurich Seebach a été mené à bien en décembre 2023.

Les désinvestissements ont été suivis de près par les services propriétaires. Comme la fréquence trimestrielle des entretiens avec le propriétaire s'est révélée peu adéquate, un dispositif en matière de désinvestissements permettant une concertation rapide et efficace entre RUAG International et ces services a été créé.

B. Rapport de l'organe de révision

Dans ses rapports, l'organe de révision Ernst & Young SA n'a pas fait de réserves sur les comptes du groupe et les comptes annuels de RUAG International Holding SA pour l'exercice 2023.

C. Propositions à l'assemblée générale

L'assemblée générale ordinaire de RUAG International Holding SA aura lieu le 22 mai 2024. Le conseil d'administration propose :

1. de prendre connaissance du rapport de l'organe de révision et d'approuver le rapport de gestion, les comptes 2023 du groupe et les comptes annuels 2023 de RUAG International Holding SA ;
2. d'approuver le versement d'un dividende de 150 millions de francs à partir des autres réserves de capital de RUAG International Holding SA ;
3. de donner décharge aux membres du conseil d'administration et de la direction de RUAG International Holding SA pour l'exercice écoulé ;
4. de réélire les membres du conseil d'administration actuels, à savoir Remo Lütolf, Jürg Oleas, Rainer Schulz et Déborah Carlson-Burkart, pour un mandat d'un an ;
5. de réélire Remo Lütolf à la présidence du conseil d'administration pour un mandat d'un an ;
6. de réélire Ernst & Young SA pour un mandat d'un an ;
7. de fixer pour l'exercice 2025 le montant maximal de la rémunération globale des membres du conseil d'administration (y c. président) à 522 345 francs, le montant maximal de la rémunération globale du président du conseil d'administration à 188 149 francs et le montant de la rémunération globale des membres de la direction (y c. CEO) à 4 614 106 francs.

D. Décisions du Conseil fédéral

Le 15 mars 2024, le Conseil fédéral a chargé le Département fédéral des finances d'approuver les propositions que le conseil d'administration soumettra à l'assemblée générale ordinaire de RUAG International Holding SA du 22 mai 2024.