

Relazione annuale 2023



L'esercizio 2023 in sintesi

Per la sicurezza sovrana.

RELAZIONE ANNUALE

04 EDITORIALE

06 STRATEGIA

La mutata situazione della sicurezza e le ripercussioni su RUAG

09 MERCATO E CLIENTI

Assoluta precedenza agli ordini dell'Esercito svizzero

13 COLLABORATORI E COMPETENZE

Mettere al centro i collaboratori come allettante datore di lavoro

14 INNOVAZIONE

L'innovazione quale fondamento di un futuro di successo

17 IMMOBILI

RUAG Real Estate si presenta come fornitore di infrastrutture rilevanti per la sicurezza

18 RISULTATI DELL'ESERCIZIO

Un anno impegnativo, con un risultato superiore alle attese

20 CORPORATE GOVERNANCE

I processi di compliance e di governance sono ormai collaudati

22 CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E COMITATO ESECUTIVO

Per la sicurezza sovrana.

RENDICONTO FINANZIARIO

28 CONTO ANNUALE CONSOLIDATO DI RUAG MRO HOLDING SA

50 CONTO ANNUALE DI RUAG MRO HOLDING SA

La presente relazione annuale del gruppo RUAG MRO Holding, incluso il rendiconto finanziario revisionato da Ernst & Young, è stato redatto in tedesco e tradotto in altre lingue. Tali traduzioni contengono le stesse informazioni e lo stesso significato della relazione annuale e del rendiconto finanziario in lingua tedesca. Qualora in un qualche punto emergano differenze tra la relazione annuale e il rendiconto finanziario in lingua tedesca e la traduzione in un'altra lingua, fa fede la versione tedesca. Le relazioni sulla revisione contabile senza riserve di Ernst & Young relativamente ai bilanci del gruppo RUAG MRO Holding e il bilancio individuale sono allegati esclusivamente alla versione in lingua tedesca.

Gentili Signore e Signori,

vecchi e nuovi avvenimenti con cui RUAG MRO Holding SA ha dovuto fare i conti nell'esercizio in esame ci hanno persuaso ad avviare un'indagine coerente e indipendente, facendo affidamento su assistenti esterni. Nonostante le numerose sfide che ci attendono, faremo di tutto per adempiere il nostro compito: garantire l'efficienza operativa dell'Esercito svizzero in qualità di suo affidabile partner, tutto ciò grazie alla motivazione dei nostri collaboratori e delle nostre collaboratrici.

La governance sul banco di prova

Alla partenza della CEO Brigitte Beck si è posto rimedio con l'insediamento ad interim del CFO Christian Priller e del responsabile della Business Area Air Thomas Kipfer. Il consiglio di amministrazione li ringrazia per la loro disponibilità a guidare provvisoriamente l'azienda in veste di condirettori in un anno così complicato. Oltre al cambio di CEO, la decisione del Consiglio federale di vietare la vendita di 96 carri armati da combattimento di tipo Leopard 1 non in condizione operative, di proprietà di RUAG, ha avuto un notevole impatto sia sull'opinione pubblica, sia all'interno di RUAG. L'operazione non ha poi avuto seguito. Poiché neanche noi eravamo in grado di ricostruire senza lacune tutte le circostanze di fatto riportate nei contratti in oggetto, il Controllo federale delle finanze (CDF) e RUAG stessa hanno avviato un'indagine. Nell'ambito dell'indagine, il CDF ha assunto un ruolo di guida per salvaguardarne l'indipendenza. Al termine dell'esercizio in esame queste indagini erano ancora in corso. Il CDF verificherà inoltre l'interazione e il flusso di informazioni tra RUAG e il proprietario. Tali ulteriori verifiche saranno condotte nel corso del 2024.

Benché per noi questo tema sia un retaggio del 2016 – i carri armati sono stati acquistati dall'allora RUAG Defence, una divisione dell'ormai disciolto gruppo RUAG – per noi è assolutamente fondamentale che tutte le attività d'impresa di cui siamo responsabili siano svolte sempre in conformità alle leggi, in modo trasparente e in linea con le disposizioni del proprietario.

Nel complesso, nel corso del 2023 RUAG ha affinato ulteriormente la collaborazione con gli organi proprietari. Il sistema di gestione dei rischi ha raggiunto buoni livelli, confermati anche da un revisore dei conti esterno. Nonostante le difficili sfide che hanno messo a dura prova le figure chiave di RUAG, sono state evidenziate la resilienza e la perseveranza dell'azienda.

A livello finanziario in linea con il budget 2023, ma insufficiente a lungo termine

Nell'esercizio in esame l'azienda ha dovuto affrontare sfide aziendali che hanno gravato sull'EBIT. La Business Area Air

non ha conseguito i risultati preventivati a budget poiché l'esercito non ha richiesto l'erogazione di alcuni servizi e, in alcuni loro elementi, RUAG non è stata in grado di garantire appieno le capacità desiderate. La Business Area Ground è riuscita a migliorare sensibilmente il proprio risultato operativo rispetto all'anno precedente, tuttavia ha dovuto costituire accantonamenti per CHF 12 milioni per eventuali ulteriori oneri derivanti da contratti pregressi. D'altro canto, il risultato di RUAG Real Estate SA ha avuto un effetto compensativo, risultando superiore alle attese sia per la vendita alla Pilatus Flugzeugwerke AG di parte del sito di Stans, sia grazie a minori spese operative.

Nel complesso, il margine EBIT registrato, pari al 3 %, non è ancora soddisfacente né sufficiente a garantire all'azienda una solida base finanziaria a lungo termine. Anche per quanto riguarda la liquidità, dopo tre anni è chiaro che la scarsa dotazione di capitale al momento dello scorporo non è sufficiente a far fronte ai numerosi oneri pregressi e, allo stesso tempo, a prefinanziare sia gli investimenti necessari per garantire il futuro di RUAG, sia le sostituzioni dei sistemi dell'esercito.

Nonostante questi sviluppi, RUAG ha riportato numerosi successi rilevanti per la propria attività aziendale. Essi hanno contribuito a mantenere l'azienda sulla giusta rotta, consolidando la sua posizione di azienda di sicurezza completa e innovativa.

Strategicamente sulla giusta rotta

RUAG ha lavorato intensivamente alla progettazione e all'attuazione della sua strategia aziendale. Sono stati registrati progressi in alcune sfere di attività.

RUAG Innnovation Organisation (RIO) – in stretta collaborazione con armasuisse S+T e Swiss Innovation Forces – si è affermata nell'ecosistema «Innovazione Sicurezza Svizzera».

Nell'ambito della cyber security, nel 2023 RUAG ha ultimato l'acquisizione della CyOne Security SA. Tale acquisizione è stata coordinata a stretto contatto con il proprietario e con l'esercito. CyOne Security SA costituisce un elemento centrale della sicurezza nelle comunicazioni della Confederazione, anche al di fuori dell'esercito, ed è una delle aziende leader nel campo della crittografia in Svizzera. Quindi è sinonimo di «sicurezza sovrana», una promessa del marchio RUAG.

Il progetto Artemis ha dimostrato che RUAG è in grado di offrire i propri servizi anche nel settore economicamente competitivo

dell'attività in conto terzi internazionale. L'incarico di revisione e ammodernamento dei jet F-5 per la United States Navy dimostra chiaramente che le competenze e le capacità di RUAG sono competitive e molto apprezzate a livello internazionale. Questo è di rilevanza strategica anche per la conservazione delle competenze per l'Esercito Svizzero.

Gli intensi preparativi insieme alla Base logistica dell'esercito e, infine, la stipula del accordo sui livelli di servizio (SLA) pluriennale per il periodo 2024-2027 hanno rappresentato un passo importante per il futuro. Questo contratto è un segno di fiducia e di trasparente collaborazione e garantisce all'esercito un'elevata disponibilità per 130 sistemi.

Eccellenza operativa consolidata per una maggiore efficienza dell'esercito

Un ulteriore incoraggiante traguardo è il positivo completamento del programma triennale Cervino (riprogettazione del processo e2e e migrazione a SAP S/4HANA), lanciato il 1° gennaio 2024. In tal modo RUAG unifica il panorama dei processi acquisiti, così disperso, in un completo ambiente di sistema. Questo consente una gestione molto migliore dell'efficienza e della disponibilità, contribuendo all'efficienza operativa dell'esercito.

Proprio in un ambiente geopolitico che sta mutando nelle sue fondamenta, con la guerra in Ucraina e grossi sconvolgimenti in Medio Oriente, che hanno anche provocato ritardi nelle consegne di appaltatori militari esteri alla Svizzera, RUAG si è dimostrata un fattore stabilizzante, riuscendo a compensare i ritardi nelle forniture a vantaggio dell'Esercito svizzero.

Per garantire al suo cliente principale un'erogazione di prestazioni affidabile e sicura anche in futuro, RUAG è riuscita inoltre ad attuare con successo importanti progetti edilizi, ad esempio un impianto ultramoderno per test nel settore della compatibilità elettromagnetica (EMC) e un banco prova universale, ad azionamento elettrico, per trasmissioni conforme ai criteri ESG.


Nicolas Perrin
Presidente del consiglio di amministrazione
RUAG MRO Holding SA


Christian Priller
Co-CEO ad interim
RUAG MRO Holding SA


Thomas Kipfer
Co-CEO ad interim
RUAG MRO Holding SA

Focus su competenze proiettate verso il futuro
Grazie a questi positivi sviluppi, RUAG si dimostra rilevante per la politica di sicurezza, dando un contributo fondamentale alla sicurezza sovrana della Svizzera. L'adempimento di questo mandato prioritario anche in futuro sarà possibile soltanto mantenendo un'attenzione costante su un'expertise proiettata verso il futuro, grazie a collaboratori e collaboratrici motivati e competenti. Tale attenzione per la formazione di personale qualificato consente a RUAG di rientrare regolarmente tra le migliori aziende di formazione del Paese. Nel 2023, un totale di 60 apprendisti in 13 diverse professioni ha concluso il proprio percorso formativo presso RUAG. Quattro di questi apprendisti hanno vinto medaglie ai campionati nazionali delle professioni, dimostrando in modo straordinario di essere tra i migliori della Svizzera.

Il 2024 trascorrerà nel segno della focalizzazione. Occorre stabilizzare la leadership, sperimentare nuovi ambienti di processi e di sistemi e continuare a garantire con costanza e affidabilità lo stesso rendimento di sempre, facendo registrare adeguati risultati finanziari. La situazione politica mondiale costituirà, anche nel 2024, un ambiente complesso per la salvaguardia delle catene di approvvigionamento, e quindi per la disponibilità dei sistemi dell'esercito. La nostra strategia indica la strada e noi lavoreremo costantemente alla sua concreta realizzazione. I problemi che abbiamo ereditato ci accompagneranno anche nel 2024. Perciò, considerati gli oneri straordinari, tuttora elevati, per l'intero esercizio 2024 ci attendiamo un EBIT di livello pari a quello del 2023.

Nonostante o proprio a causa delle negative sfumature dell'anno scorso, teniamo particolarmente a non distogliere lo sguardo e a dar prova del rapido sviluppo della capacità di questa azienda di cogliere le sfide del futuro. Intendiamo essere un partner affidabile e assolvere la nostra principale mansione a servizio della sicurezza di questo Paese con una governance professionale e una struttura dirigenziale efficiente e riconosciuta. Questa sarà la priorità di RUAG.

La mutata situazione della sicurezza e le ripercussioni su RUAG

➤ La situazione della sicurezza mondiale è notevolmente mutata nel corso degli ultimi anni. La sicurezza è un bene prezioso che vale la pena proteggere.

Tutti gli eserciti, anche l'Esercito svizzero, hanno reagito ai mutamenti nell'architettura di sicurezza globale adeguando le proprie strategie e i propri programmi di armamento, sia a livello temporale che di contenuti. Tali mutamenti si ripercuotono anche su RUAG. Intendiamo qui soffermarci brevemente su alcuni aspetti importanti per RUAG:

Disponibilità al centro dell'attenzione

La capacità di difesa svizzera è strettamente legata all'efficienza di RUAG. Gli aspetti centrali di tale efficienza sono da ricercarsi nella garanzia della disponibilità dei sistemi e nell'eccellenza e resilienza dell'erogazione delle prestazioni.

La logistica come elemento centrale

La guerra in Ucraina dimostra chiaramente l'importanza di una logistica efficiente e resiliente. Negli ultimi due anni, l'Esercito svizzero ha predisposto un programma logistico che è stato commissionato definitivamente nel 2023. RUAG, come già in passato, sarà coinvolta praticamente in questo ambito, fornendo un contributo attivo al conseguimento degli obiettivi del programma.

Rafforzamento del ruolo di integratore

I futuri sistemi dell'esercito saranno decisamente più complessi e i flussi di informazioni in rete svolgeranno un ruolo sempre più decisivo. Fungendo da trait d'union tra un settore industriale indipendente e l'Esercito svizzero, RUAG si considera il principale integratore della rete integrata di sensori, informazioni, condotta ed efficacia completamente digitalizzata. RUAG sta ampliando sistematicamente questo pilastro. Nell'esercizio 2023, il programma C5I ha consentito di assicurarsi importanti progetti, ad esempio sistemi IT ad alta sicurezza per il servizio di intelligence militare.

La cyber security come capacità cruciale

La sicurezza delle informazioni sta diventando sempre più importante. Con l'acquisizione della CyOne Security SA – in stretta collaborazione con il proprietario – RUAG si concentra sempre più nettamente sulla sfera di attività della cyber security. Le competenze e le capacità della CyOne Security SA nell'ambito tecnologico della crittografia sono uno strumento prezioso.





Assoluta precedenza agli ordini dell'Esercito svizzero

GLI ATTUALI MUTAMENTI DELLA POLITICA DI SICUREZZA NON SOLO INCIDONO NETTAMENTE SULL'ATTUALE MERCATO, HANNO ANCHE SPINTO L'ESERCITO SVIZZERO A REDIGERE UN DOCUMENTO PROGRAMMATICO CHE LI CONTEMPLI ADEGUATAMENTE.

Il documento, dal titolo «Rafforzare la capacità di difesa» indica i tre assi in cui si svilupperà l'azione dell'esercito. Sulla scorta di tale documento di base, l'esercito ha avviato diverse iniziative.

Particolare rilievo assumono il programma Logistica 2030 e la fondazione del nuovo Comando Ciber, volto a soddisfare meglio le esigenze nel ciberspazio, nello spazio elettromagnetico e in quello informativo. In entrambi questi ambiti, RUAG ha completamente adempiuto la sua principale mansione – il sostegno all'Esercito svizzero – e continuerà a fare la propria parte, in stretta collaborazione con il suo principale cliente, per conseguire gli obiettivi prefissati.

Oltre al supporto di queste tematiche strategiche, RUAG continuerà a garantire anche la disponibilità dei diversi sistemi dell'esercito. RUAG ha dato prova di grande affidabilità come centro di competenza per il materiale [CCM] anche nel 2023, nonostante le rispettive sfide affrontate nella catena di approvvigionamento globale dopo la crisi COVID.

Anche in futuro l'espletamento del ruolo di CCM sarà un punto focale. Per questo motivo il nuovo accordo sui livelli di servizio [SLA] 2024-2027, elaborato da RUAG insieme ad armasuisse e alla Base logistica dell'esercito, è di vitale importanza. Esso disciplina l'erogazione delle prestazioni destinate all'Esercito svizzero nel quadro della manutenzione di circa 130 sistemi.

ATTIVITÀ CENTRALI PER IL NOSTRO CLIENTE PRINCIPALE

Mantenimento del valore degli F/A-18

La proroga della durata d'uso degli F/A-18 è fondamentale per la disponibilità delle Forze aeree. Il diverso ritmo di invecchiamento dei singoli velivoli e la combinazione di lavori per la proroga della durata d'uso con la manutenzione standard, che nessun'altra nazione al mondo combina in questo modo, hanno causato ritardi imprevisti. RUAG, con grande sforzo e con il supporto delle Forze aeree e di altri organi del DDPS, ha trovato soluzioni per rendere operativi una sufficiente quantità di velivoli in qualsiasi momento dell'anno.

ADS-15

Nell'ambito dell'introduzione del nuovo drone ADS-15, RUAG ha sviluppato il sistema «detect and avoid» – una tappa fondamentale per il futuro dell'azienda. Il rilevamento di

ostacoli in volo e la successiva elusione automatica rappresentano una grande innovazione in grado di ridurre massicciamente il rischio di collisioni con altri oggetti volanti. Lo sviluppo è proseguito nel 2023 e il drone è stato testato in condizioni simili a quelle reali.

Mantenimento del valore dei carri armati granatieri 2000

Il programma di proroga della durata d'uso dei carri armati granatieri CV90 è stato lanciato a novembre del 2022 presso RUAG. I lavori si sono conclusi alla fine dell'esercizio 2023 con la consegna di 41 veicoli all'impresa generale BAE Hägglunds.

Le prestazioni erogate da RUAG comprendono l'adozione di misure di proroga della durata d'uso di 186 veicoli cingolati CV9030 in quattro diverse configurazioni. Esse comprendono l'installazione di una nuova unità di potenza ausiliaria (APU),

le modifiche delle armi multiuso lanciate a spalla, pacchetti di lavori dalle scadenze pianificabili, riparazioni pianificate e non pianificate (ad es. lavori di saldatura sul telaio) e ulteriori servizi completi come la creazione di un centro di competenza per il materiale per parti della proroga della durata d'uso.

Sostituzione della rete integrata delle telecomunicazioni militari (sost RITM)

Sost RITM è la nuova rete centrale dell'Esercito svizzero per la trasmissione sicura di dati e quindi la struttura portante della nuova comunicazione e digitalizzazione. La principale

tappa del 2023 è stata l'aggiudicazione dell'incarico per la preparazione dell'acquisto. Per il 2024, RUAG prevede la conclusione della preparazione dell'acquisto con una transizione senza soluzione di continuità all'incarico di serie.

Mortaio 16

Nel 2023 è stato stipulato il contratto per una seconda tranche di 16 lanciamine di tipo COBRA per l'Esercito svizzero. Anche in questo caso, RUAG funge da subappaltatore della GDELS-Mowag.

MERCATO TERZO

Sul mercato internazionale, RUAG ha potuto contare ancora una volta su una base clienti stabile, fedele e consolidata nel settore del «life cycle management». Inoltre è riuscita ad affermarsi sulla concorrenza globale in varie gare d'appalto dell'OMC.

Punti salienti selezionati dell'attività in conto terzi 2023

- RUAG ha svolto la manutenzione e l'ammodernamento dei Super Puma / Cougar delle Forze aeree slovene e della polizia federale tedesca (BPOL). Si è aggiudicata la commessa nell'ambito della gara d'appalto dell'agenzia di supporto e approvvigionamento della NATO (NSPA).
- RUAG ha contribuito in modo determinante alla positiva revisione generale dell'aereo di combattimento di tipo F/A-18 della Royal Malaysian Air Force. I F/A-18 sono sottoposti a una completa revisione generale, un cosiddetto «local planned maintenance program», in breve LPM12Y, ogni dodici anni circa. Inizialmente RUAG ha collaborato al progetto sotto forma di metodica trasmissione di know-how. Nella seconda fase, RUAG è stata responsabile dell'erogazione di servizi altamente specializzati in ambito ingegneristico. Grazie a questo progetto, l'azienda è in grado di assicurare sinergie dirette e valore aggiunto per l'Esercito svizzero.
- RUAG si è aggiudicata un primo ordine del sistema «detect & avoid» sul mercato internazionale.

Prospettive

Nel 2024, RUAG prevede un'accentuazione di trend e sviluppi che possono ripercuotersi direttamente o indirettamente sull'attività internazionale:

- I produttori di apparecchiature originali (OEM) sono sempre più interessati al mercato post-vendita, tuttavia, a causa dell'elevata domanda, dispongono di risorse limitate per la realizzazione e l'ampliamento dei propri servizi.
- A causa degli attuali conflitti e guerre nell'Europa orientale e in Medio Oriente e dello spostamento dei rapporti di potere geopolitici, si riscontrano nuove priorità dei clienti per quanto riguarda il processo di budgeting.
- La domanda resta generalmente stabile su livelli elevati, in particolare nel caso di portafogli ben posizionati e collaudati.
- RUAG continua a prevedere una grande domanda proveniente dalle autorità di sicurezza civili. Qui la tendenza va sempre più in direzione di prodotti digitali.
- Lo sviluppo disomogeneo dei rilevanti controlli sulle esportazioni è fonte di incertezze.
- La provvisoria carenza di liquidità dell'Esercito svizzero può ripercuotersi anche negativamente sulla situazione degli ordinativi RUAG.



Mettere al centro i collaboratori come allettante datore di lavoro

I VALORI AZIENDALI (SVIZZERA, TRASPARENTE, RESILIENTE, AGILE E AMBIZIOSA) DESCRIVONO L'IDENTITÀ DI RUAG. I COLLABORATORI E LE COLLABORATRICI DELL'IMPRESA SI IMPEGNANO A VIVERE QUESTI VALORI INSIEME, A TUTTI I LIVELLI GERARCHICI, E A FARLI CRESCERE.

Panoramica del personale

Il numero di collaboratori e collaboratrici è cresciuto rispetto all'anno precedente e ammonta a 2826 (apprendisti esclusi, 2671 in equivalenti a tempo pieno / ETP). Il numero di posti a tempo pieno è quindi cresciuto di circa 180 unità. Nel sondaggio sulla soddisfazione dei collaboratori e delle collaboratrici sono stati registrati valori altissimi. Spiccano l'imparzialità del personale dirigente e la generale soddisfazione per la propria situazione lavorativa.

RUAG è riuscita a ridurre il tasso di fluttuazione netto dal 9,8 % nel 2022 all'8,3 % nel 2023. Questo trend va valutato positivamente, ma la fluttuazione va comunque monitorata attentamente. In media i collaboratori e le collaboratrici rimangono con RUAG per dieci anni, contribuendo così alla conservazione di preziose conoscenze ed esperienze in azienda.

Per aumentare ulteriormente l'attrattiva del datore di lavoro e la fidelizzazione del personale, sono state introdotte vari provvedimenti. Tra l'altro, RUAG sta migliorando i benefici accessori al salario, compreso l'intero finanziamento del contributo di rischio della cassa pensione da parte del datore di lavoro e sta estendendo l'assicurazione complementare facoltativa contro gli infortuni a tutto il personale.

Nelle trattative salariali del 2023 è stato ottenuto un totale del 2,5 % di misure salariali.

La formazione professionale in sintesi

RUAG sta formando 223 apprendisti in 13 diverse professioni. 60 apprendisti hanno completato con successo il proprio apprendistato nell'estate del 2023. La quota di assunzione degli apprendisti è aumentata del 20 %. In tal modo si garantisce che i giovani talenti si integrino perfettamente nell'azienda. Ai campionati nazionali delle professioni di settembre gli apprendisti hanno vinto due medaglie d'oro e due di bronzo. Questo positivo sviluppo contribuisce a far fronte alla carenza di manodopera con risorse interne.

Sviluppo del personale

I quadri dirigenti sono ambasciatori e ambasciatrici di spicco della cultura. Nel 2023 è stata rielaborata la roadmap delle Risorse Umane. Un elemento centrale di tale roadmap riguarda la formazione dei dirigenti e propone a tutti i quadri un'offerta personalizzata, una sorta di cassetta degli attrezzi, adattata ai loro personali obiettivi di sviluppo. Al centro troviamo il costante sviluppo della cultura di apprendimento dai feedback e, di conseguenza, l'aumento del rendimento del team. Sviluppo, promozione e valorizzazione dei collaboratori e delle collaboratrici rappresentano il fulcro del lavoro di gestione e possono essere appresi tramite l'offerta interna.

L'innovazione quale fondamento di un futuro di successo

COME PARTNER TECNOLOGICO DELL'ESERCITO SVIZZERO, RUAG SI TROVA DINANZI A UNA FASE DI TRANSIZIONE DOVUTA ALLA SOSTITUZIONE DI NUMEROSI SISTEMI MILITARI. LA SFIDA STA NELL'ULTERIORE SVILUPPO DELLE ATTIVITÀ ESISTENTI E SOSTITUTIVE, MA ANCHE NELLA PENETRAZIONE IN NUOVI AMBITI COMMERCIALI. CIÒ RICHIEDE UN ULTERIORE SVILUPPO DELLA CULTURA D'IMPRESA E LA CREAZIONE MIRATA DI NUOVE COMPETENZE E DI NUOVI MODELLI DI BUSINESS.

Per poter presentarsi come partner tecnologico dell'Esercito svizzero e delle organizzazioni di sicurezza svizzere, RUAG deve costruire solide reti con istituzioni accademiche, con la base industriale rilevante per il settore della sicurezza e con la comunità innovativa delle start-up e del DDPS.

RUAG Innovation Organisation (RIO)

Nel 2023, RUAG Innovation Organisation ha intensificato i propri sforzi per l'identificazione, la convalida e la preparazione di nuovi ambiti di attività, nonché per il posizionamento di RUAG come azienda innovativa per la sicurezza in Svizzera. I progetti di innovazione si sono orientati in modo mirato verso le sfere operative dell'Esercito svizzero e verso le carenze di capacità comunicative: la rete integrata di sensori, informazioni, condotta ed efficacia, le esigenze nel ciberspazio e nello spazio elettromagnetico, nonché al suolo e in aria e, non ultime, l'energia e la logistica sono le tematiche su cui focalizzarsi entro il 2035. Per il futuro della comunicazione mobile di sicurezza [CMS] RUAG ha portato avanti in modo mirato progetti come il secure

smartphone GUARDIAN e la creazione dell'infrastruttura RUAG High Security Private Cloud.

L'assegnazione dei RUAG Innovation Awards a nove scuole universitarie, il RUAG Innovation Forum e numerose altre occasioni hanno notevolmente rafforzato l'interconnessione della comunità di innovazione svizzera. Sono state promosse l'immagine e la visibilità di RUAG nella comunità delle start-up e nelle scuole universitarie.

Swiss Innovation Forces SA

Nel quadro dell'iniziativa strategica «Innovazione dell'Esercito svizzero», la Swiss Innovation Forces SA, in veste di affiliata di RUAG MRO Holding SA, ha avviato le proprie attività operative a marzo 2023. Questo nuovo attore dovrebbe aumentare la forza e la velocità dell'innovazione nell'Esercito svizzero e nell'amministrazione e contribuire a un cambio di cultura. L'azienda funge da interfaccia tra il DDPS e i fornitori di soluzioni innovative del settore privato.



RUAG Real Estate si presenta come fornitore di infrastrutture rilevanti per la sicurezza

**RUAG REAL ESTATE SA, IN QUALITÀ DI CENTRO DI COMPETENZA
PER IMMOBILI RILEVANTI PER LA SICUREZZA, SVILUPPA E
GESTISCE IL PORTAFOGLIO IMMOBILIARE DI RUAG IN SINTONIA
CON LA STRATEGIA DI RUAG E FORNISCE FACILITY SERVICE PER
UN FUNZIONAMENTO SICURO.**

Nel progetto di riferimento C2I-Campus, nell'area «tryber» a Thun, è stato possibile presentare in modo suggestivo le capacità nel campo dell'ingegneria della sicurezza. Il C2I-Campus soddisfa gli standard più elevati di sicurezza fisica, consentendo al contempo la collaborazione con partner esterni.

Gli immobili aziendali sono al centro della strategia immobiliare

I beni immobili necessari all'esercizio dell'attività di RUAG sono di importanza centrale. Il loro ammodernamento ha la precedenza a causa del mutamento tecnologico, degli obiettivi di sostenibilità e dell'elevato fabbisogno di manutenzione. A Thun, come prima tappa della costruzione del nuovo centro di prova, è stato realizzato un banco prova per trasmissioni universale (UGPS) che soddisfa i più moderni requisiti nel campo delle tecnologie di prova e della sostenibilità. Per garantire un'erogazione delle prestazioni affidabile e proiettata nel futuro per il suo cliente principale, nel 2023 RUAG ha messo in funzione un impianto ultramoderno per test nell'ambito della compatibilità elettromagnetica (EMC) nel parco industriale di Thun. Grazie alla nuova infrastruttura, RUAG assicura a lungo termine le sue competenze centrali EMC, concentrandosi sui progetti militari.

Gli immobili di investimento assicurano la disponibilità e la creazione di valore

Gli immobili a uso investimento garantiscono la futura

disponibilità delle infrastrutture di RUAG e dei suoi partner nella Rete integrata Svizzera per la sicurezza. In quanto grandi aree contigue con particolari impieghi tecnici per la difesa (sostanze esplosive, aviazione), restano essenziali per l'ulteriore sviluppo di RUAG in un'ottica di fabbisogno strategico di spazi per l'Esercito svizzero. Gli immobili di investimento sono posizionati a seconda di specifici cluster di utilizzo. Nell'interesse dell'industria svizzera e a vantaggio di una collaborazione strategica, RUAG Real Estate ha venduto alla Pilatus Flugzeugwerke AG parte dell'area di sua proprietà a Stans, che non era necessaria per le proprie attività operative.

Lo stazionamento di RUAG resta dinamico

RUAG è presente in 30 sedi in Svizzera e in due sedi all'estero (Germania e USA). Lo stazionamento, cresciuto storicamente e in gran parte legato alle varie sedi, è decentrato e strettamente legato alle esigenze dell'Esercito svizzero. Nell'ambito del processo strategico, lo stazionamento viene verificato periodicamente e adeguato dinamicamente alle mutevoli esigenze operative. Ne è un esempio l'insediamento di RUAG Innovation Organisation nell'Unlimitrust Campus di Losanna, che consente di essere vicini all'EPFL, come università e hub di innovazione. In questa decisione hanno svolto un ruolo cruciale anche lo sfruttamento attivo del mercato del lavoro, di grande attrattiva, e dell'eccellente competenza universitaria della Svizzera romanda.

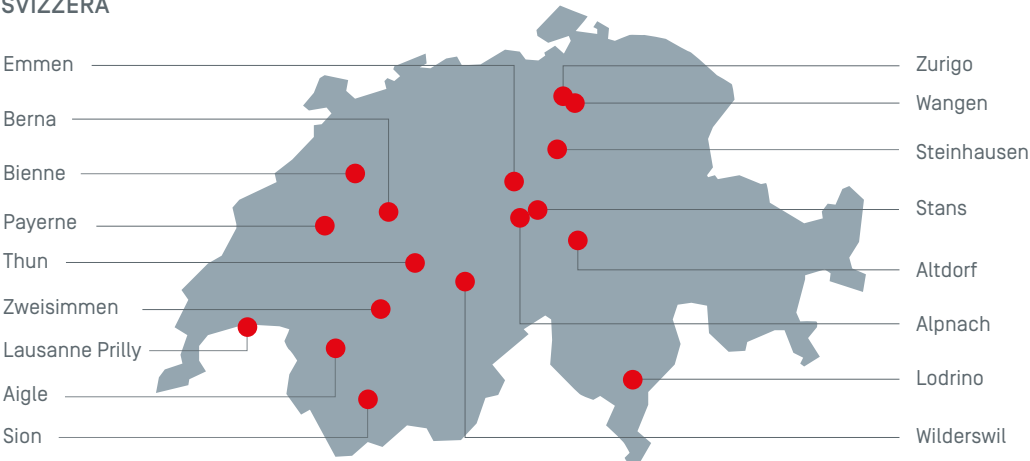
Un anno impegnativo, con un risultato superiore alle attese

L'ESERCIZIO 2023 È STATO UN ANNO DAI NUMEROSI EFFETTI SPECIALI PER QUANTO RIGUARDA I RISULTATI. NEL COMPLESSO, È STATO POSSIBILE RAGGIUNGERE O ADDIRITTURA, TALVOLTA, SUPERARE IL BUDGET RELATIVAMENTE ALLE PERTINENTI METRICHE PRESTAZIONALI.

RUAG in sintesi

SEDI PRINCIPALI

SVIZZERA

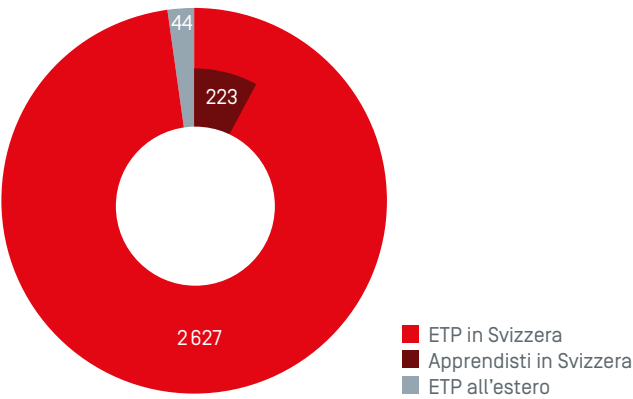


INTERNAZIONALE

Germania
Berlino
Kassel

USA
Berlin, Connecticut

ORGANICO (ETP*) A FINE DICEMBRE



*ETP = equivalenti a tempo pieno in base al tempo di lavoro contrattuale individuale. Sono considerati tutti i collaboratori fissi e tutte le collaboratrici fisse con contratti di lavoro RUAG (contratto a bonus, contratto per quadri, salario mensile, salario orario, contratto trainee). Anche gli apprendisti vengono valutati in ETP – in base al tempo di lavoro contrattuale. I collaboratori e le collaboratrici con un contratto per tirocinanti o studenti lavoratori ed esterni non rientrano nelle cifre ETP rilevate. I valori sono arrotondati alle cifre tonde successive.

CIFRE CHIAVE DI RUAG MRO HOLDING SA IN SINTESI

in CHF mio.

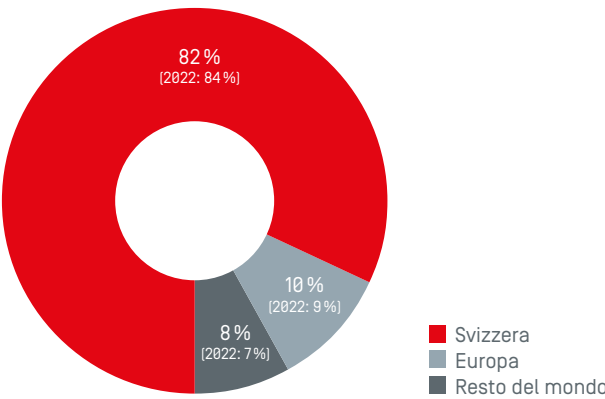
	2023	2022	Variazione
Nuovi ordinativi	820	701	+119
Cifra d'affari netta	741	681	+59
Altri ricavi d'esercizio	11	0	+11
Spese per ricerca e sviluppo	-19	-28	+9
EBITDA	51	43	+8
EBIT	22	15	+8
Margine EBIT	2,9%	2,1%	+0,8% p
Utile netto	20	27	-7
Free cash flow	-20	-8	-12
Posizione finanziaria netta	118	140	-23
Debiti bancari	20	-	+20

Nei nuovi ordinativi, RUAG nel 2023 ha superato di gran lunga gli obiettivi, registrando CHF 820 milioni, riconducibili, essenzialmente, all'utile degli ordini centrali. Qui occorre ricordare soprattutto un'attività di offset per il sistema Patriot e l'ordinativo della seconda tranche di mortai 16. A ciò si aggiungono ordinativi nel settore di attività protezione, nonché nell'ambito degli elicotteri.

Anche per quanto riguarda il giro d'affari, l'esercizio si è rivelato molto positivo. Con CHF 741 milioni, RUAG ha chiuso l'anno a livelli molto superiori a quello precedente (CHF +59 milioni). Ciò è principalmente dovuto alla Business Area Ground: l'Esercito svizzero ha effettuato un grande ordinativo di materiali per il progetto «carri armati granatieri» già nel 2023, invece che nel 2025, come inizialmente previsto. Di segno positivo anche l'attività con i terminali radio Polycom. La Business Area Air è rimasta al palo quanto a conseguimento degli obiettivi, mantenendosi all'incirca sui livelli dell'anno precedente.

CIFRA D'AFFARI FATTURATA PER MERCATO DI SBOCO

in %



I due principali fattori di tale andamento sono stati un lieve arretrato nelle prestazioni e ordinativi leggermente inferiori da parte del nostro cliente principale.

A quota CHF 22 milioni, l'EBIT totale è stato leggermente superiore al budget. La situazione nelle singole Business Area e società è, tuttavia, variegata. Mentre la BA Ground ha registrato un anno positivo, al lordo degli effetti speciali, i costi elevati e il rendimento inferiore della BA Air hanno influito negativamente sul risultato. Ciò è stato compensato da un buon risultato di RUAG Real Estate, trainato soprattutto dalla vendita di parte del sito di Stans.

La posizione finanziaria netta è restata al di sotto di quella dell'anno precedente (CHF 118 milioni contro CHF 140 milioni), tuttavia si è rivelata notevolmente migliore del previsto.

Nell'esercizio trascorso, RUAG ha creato circa 180 posti a tempo pieno, al giorno di riferimento, soprattutto a causa dei numerosi contratti in corso con l'Esercito svizzero.

Per il 2024, RUAG prevede un risultato leggermente superiore a quello del 2023. Quanto ai contenuti, l'anno sarà ancora una volta molto impegnativo, dato che sono in corso di attuazione numerosi progetti operativi e strategici. Dal punto di vista dell'azienda nel suo complesso, tre sono le priorità individuate: la stabilizzazione dell'organizzazione nei nuovi processi e sistemi (SAP S/4HANA go-live), la salvaguardia di un'efficiente erogazione delle prestazioni e, quindi, il conseguimento degli obiettivi di fatturato e di risultato, nonché l'ulteriore formulazione della strategia. La liquidità dovrà essere gradualmente incrementata per consentire all'azienda di investire nel futuro con le proprie risorse.

I processi di compliance e di governance sono ormai collaudati

➤ L'anno della compliance e della governance è stato caratterizzato da contraddizioni: da un lato, RUAG ha compiuto passi in avanti nel raggiungimento degli obiettivi fissati dal Consiglio federale e la gestione dei rischi è stata verificata con successo. Dall'altro, è stato necessario rielaborare diversi processi aziendali. A ciò si aggiunga che la CEO Brigitte Beck ha deciso di lasciare RUAG.

RUAG ha conseguito gran parte dell'obiettivo prefissatosi per l'Esercito svizzero, cioè quello di fornire prestazioni adeguate alle esigenze, alle scadenze, ottimizzate in termini di costi e di alto livello. L'armonizzazione dei sistemi SAP nel 2024 consentirà a RUAG di erogare i propri servizi in modo più efficiente ed efficace, migliorando la trasparenza nei processi.

RUAG ha concordato la strategia immobiliare e il piano finanziario decennale con il proprietario. La correzione della perdita di sostanza negli immobili, tuttavia, si protrarrà molto al di là dell'attuale periodo.

Gli obiettivi negli ambiti compliance e governance sono stati tutti raggiunti, la gestione dei rischi è stata ulteriormente sviluppata, inoltre è stata valutata positivamente da un fornitore di servizi esterno. Le condizioni relative alle operazioni in conto terzi sono state soddisfatte, ma la loro redditività deve ancora essere ulteriormente ottimizzata. Al contrario, l'obiettivo della redditività del proprietario non è stato conseguito nel 2023.

Alla luce di due apparizioni pubbliche di Brigitte Beck nella primavera del 2023 e della controversia che ha suscitato, la

CEO ha deciso di lasciare l'azienda a inizio agosto. Fino all'insediamento di un nuovo CEO, Christian Priller, CFO, e Thomas Kipfer, responsabile della Business Area Air, guidano insieme RUAG.

Dopo che l'impresa tedesca Rheinmetall aveva espresso il proprio interesse per 96 carri armati da combattimento Leopard 1 stoccati in Italia, nel febbraio 2023 è stato firmato un contratto con la riserva che l'affare si sarebbe dovuto realizzare unicamente con un'autorizzazione passata in giudicato. Il Consiglio federale ha deciso il 28 giugno 2023 di non autorizzare l'operazione.

A fine agosto, il DDPS ha incaricato il Controllo federale delle finanze (CDF) di svolgere una verifica dell'operazione Leopard-1: il CDF ha indagato in seguito gli eventi legati all'acquisizione, alla gestione e al contratto con Rheinmetall dal 2016 in poi. In parallelo, RUAG stessa ha commissionato una verifica dei processi aziendali interni. Le indagini sono state condotte indipendentemente l'una dall'altra e non sono ancora terminate.

Per la sicurezza sovrana.

IL NOSTRO CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE



Nicolas Perrin
Presidente



Heinz Liechti
Vicepresidente



Nicolas Gremaud
Presidente Strategy Committee



Prof.ssa dott.ssa Sibylle Minder
Hochreutener
Presidente del Nomination
& Compensation Committee



Elisabeth Bourqui
Presidente del Audit & Risk Committee



Monica Duca Widmer
Membro del consiglio
di amministrazione

LA NOSTRA DIREZIONE



Thomas Kipfer
CEO RUAG MRO Holding SA a.i.
Senior Vice President Business Area Air



Christian Priller
CEO RUAG MRO Holding SA a.i.
CFO



Hartmut Jäschke
Senior Vice President Business Area
Ground



Melanie Gödecke
Senior Vice President Business Area
Technology & Services



Helene Müller
CHRO

GESTIONE DEI LEGAMI D'INTERESSE

Negli ultimi anni, RUAG ha intrapreso concreti sforzi di sviluppare ulteriormente la cultura d'impresa; apertura, trasparenza e onestà costituiscono le basi di una collaborazione proficua e sono, allo stesso tempo, un componente centrale della nostra attività aziendale. In qualità di affidabile società di sicurezza, RUAG fa tutto il possibile per rispettare sempre tutte le regole e le prescrizioni. Il Codice di condotta RUAG serve a coltivare valori e principi chiari che l'impresa si è impegnata a rispettare – al suo interno e nei confronti di clienti, partner commerciali, fornitori, politici, autorità, la società tutta e nei confronti dell'azionista, la Confederazione Svizzera.

Il regolamento organizzativo di RUAG MRO Holding SA obbliga i membri del consiglio di amministrazione e della direzione ad astenersi dal perseguire operazioni che incidano sui propri interessi o su quelli di persone fisiche o giuridiche a loro vicine. Inoltre, devono astenersi da ogni attività che potrebbe competere o danneggiare il gruppo direttamente o indirettamente. Ai fini della trasparenza, i vari membri devono rendere noti, immediatamente e attivamente, i legami d'interesse che intrattengono; lo stesso obbligo si applica anche nei confronti del proprietario. I principali legami d'interesse e le attività accessorie dei membri del consiglio di amministrazione e della direzione vengono rilevati e valutati due volte all'anno. I membri del consiglio di amministrazione e della direzione vengono sensibilizzati almeno una volta all'anno in merito alla gestione dei legami d'interesse. Sono state rilevate anche le attività accessorie di tutti i collaboratori e tutte le collaboratrici per poter affrontare eventuali conflitti d'interesse.



I legami d'interesse rilevanti dei membri del consiglio di amministrazione e della direzione sono consultabili all'indirizzo [ruag.ch](https://www.ruag.ch).

STRUTTURA RETRIBUTIVA

I compensi versati ai membri del consiglio di amministrazione (incl. il presidente) si aggirano sui CHF 0,45 milioni (2022: CHF 0,41 milioni) e CHF 2,0 milioni (2022: CHF 2,2 milioni) per i membri della direzione (incl. CEO).

I compensi versati nel 2023 comprendono l'onorario destinato al consiglio di amministrazione e gli stipendi lordi (incl. quote variabili per il 2022) destinati alla direzione, ad esclusione delle quote della previdenza sociale a carico del datore di lavoro, nonché la previdenza professionale e le prestazioni accessorie.

Il limite superiore fissato dall'assemblea generale per l'onorario del consiglio di amministrazione e la remunerazione della direzione è stato rispettato.



RUAG MRO Holding SA

Rendiconto finanziario 2023

28	CONTO ANNUALE CONSOLIDATO DI RUAG MRO HOLDING SA
28	Conto economico consolidato
29	Bilancio consolidato
30	Rendiconto finanziario consolidato
31	Prospetto della variazione del capitale proprio di gruppo
32	ALLEGATO AL CONTO ANNUALE CONSOLIDATO DI RUAG MRO HOLDING SA
50	CONTO ANNUALE DI RUAG MRO HOLDING SA
52	ALLEGATO AL CONTO ANNUALE DI RUAG MRO HOLDING SA
54	RICHIESTA RELATIVA ALLA DESTINAZIONE DELL'UTILE DI RUAG MRO HOLDING SA

La presente relazione annuale del gruppo RUAG MRO Holding, incluso il rendiconto finanziario revisionato da Ernst & Young, è stato redatto in tedesco e tradotto in altre lingue. Tali traduzioni contengono le stesse informazioni e lo stesso significato della relazione annuale e del rendiconto finanziario in lingua tedesca. Qualora in un qualche punto emergano differenze tra la relazione annuale e il rendiconto finanziario in lingua tedesca e la traduzione in un'altra lingua, fa fede la versione tedesca. Le relazioni sulla revisione contabile senza riserve di Ernst & Young relativamente ai bilanci del gruppo RUAG MRO Holding e il bilancio individuale sono allegati esclusivamente alla versione in lingua tedesca.

Bilancio di gruppo al 31 dicembre
in mio. di CHF

	Allegato	2023	2022
Liquidità	8	137.9	140.6
Attività finanziarie a breve termine	9	0.0	0.3
Crediti da forniture e prestazioni	10	83.3	48.2
Acconti ai fornitori	10	6.5	5.7
Altri crediti a breve termine	10	9.1	2.8
Ratei e risconti attivi		5.8	6.2
Rimanenze e lavori iniziati	11	188.4	150.6
Attivo circolante		431.1	354.3
Immobilizzazioni materiali	13	226.9	233.9
Immobili di reddito	14	90.4	94.1
Valori patrimoniali immateriali	15	37.5	23.4
Società collegate	16	55.5	54.2
Attività fiscali per imposte differite sull'utile	7	0.3	0.4
Attivi fissi (immobilizzati)		410.6	406.0
Totale attività		841.7	760.4
Impegni finanziari a breve termine	20	18.5	1.3
Debiti da forniture e prestazioni		27.8	43.5
Acconti di clienti		65.1	51.9
Altre passività a breve termine	17	19.9	13.8
Passività fiscali		5.7	3.1
Ratei e risconti passivi	18	136.6	105.0
Accantonamenti a breve termine	19	49.5	28.6
Capitale di terzi a breve termine		323.0	247.3
Impegni finanziari a lungo termine	20	3.1	0.1
Accantonamenti a lungo termine	19	81.3	84.1
Passività fiscali per imposte differite sull'utile	7	12.0	9.5
Capitale in prestito a lungo termine		96.4	93.7
Capitale azionario		0.1	0.1
Riserve di capitale		352.8	352.8
Riserve da utili		90.0	71.5
Compensazione dell'avviamento		(14.0)	(1.1)
Altre riserve		(1.1)	(1.1)
Differenze di valuta accumulate		(5.4)	(2.7)
Totale capitale proprio		422.4	419.4
Totale passività		841.7	760.4

A causa delle differenze di arrotondamento nelle singole voci, gli importi possono differire dal valore effettivo.

Conto economico consolidato dal 1° gennaio al 31 dicembre
in mio. di CHF

	Allegato	2023	2022
Ricavi netti da forniture e prestazioni	4	741.0	681.5
Variazione nelle rimanenze di prodotti semifiniti e finiti e nelle forniture e prestazioni non fatturate		12.5	(9.0)
Altri ricavi d'esercizio		10.5	–
Rendimento totale		764.0	672.5
Costi del materiale e prestazioni esterne		(271.5)	(235.6)
Costi del personale	5	(363.0)	(344.4)
Altri costi d'esercizio	6	(78.0)	(49.1)
Risultato d'esercizio al lordo di interessi, imposte, deprezzamenti e ammortamenti (EBITDA)		51.5	43.4
Ammortamenti e deprezzamenti su immobilizzazioni materiali/immobili a reddito	13, 14	(28.9)	(28.3)
Ammortamenti e deprezzamenti su valori patrimoniali immateriali	15	(0.5)	(0.5)
Risultato d'esercizio (EBIT)		22.1	14.6
Ricavi finanziari		0.9	0.8
Costi finanziari		(2.4)	(1.1)
Quota di utile di società collegate	16	6.8	16.2
Utile al lordo delle imposte		27.3	30.5
Imposte sull'utile	7	(7.2)	(3.1)
Utile		20.1	27.4

A causa delle differenze di arrotondamento nelle singole voci, gli importi possono differire dal valore effettivo.

Rendiconto finanziario consolidato 1° gennaio – 31 dicembre
in mio. di CHF

	Allegato	2023	2022
Utile netto		20.1	27.4
Ammortamenti e deprezzamenti	13, 14, 15	29.4	28.8
Aumento/riduzione di accantonamenti senza impatto finanziario diretto (incl. imposte sull'utile differite)		[0.2]	[2.3]
Quota di utile di società collegate	16	[6.8]	[16.2]
Altre variazioni non monetarie		[0.4]	[0.3]
[Utile]/perdita da alienazione di attivi fissi (immobilizzati), incl. partecipazioni		[9.7]	[0.8]
Variazioni dei crediti da forniture e prestazioni		[29.3]	[7.5]
Variazione di rimanenze e lavori iniziati		[36.5]	5.7
Variazione degli acconti ai fornitori		[0.9]	6.7
Variazione dei crediti residui e dei ratei e risconti attivi		[5.7]	[2.5]
Variazioni dei debiti da forniture e prestazioni		[15.5]	6.1
Variazione degli acconti a clienti		13.0	[1.1]
Variazione dei debiti residui e dei ratei e risconti passivi		57.5	[12.6]
Cash flow da attività d'impresa		15.3	31.4
Investimenti in immobilizzazioni materiali mobili	13	[21.7]	[29.7]
Investimenti in immobilizzazioni materiali immobili e in immobili di reddito	13, 14	[3.4]	[3.0]
Investimenti in immobilizzi immateriali	15	[14.6]	[13.8]
Operazioni di disinvestimento in immobilizzi materiali		0.7	0.6
Operazioni di disinvestimento in immobili di reddito		16.5	1.4
Acquisizione di quota di maggioranza al netto dei mezzi liquidi acquisiti		[16.6]	-
Dividendi ricevuti da società collegate		3.5	4.9
Cash flow da attività di investimento		[35.6]	[39.5]
Free cash flow		[20.3]	[8.1]
Variazione di attività finanziarie		[0.6]	-
Assunzione di debiti finanziari a breve termine		17.0	[0.0]
Assunzione di debiti finanziari a lungo termine		3.0	[0.2]
Ricavi finanziari ricevuti		0.9	0.8
Costi finanziari pagati		[0.5]	[0.5]
Dividendi ad azionisti		[1.6]	[2.2]
Cash flow da attività di investimento		18.2	[2.2]
Variazione dei mezzi liquidi al lordo delle differenze da conversione		[2.2]	[10.3]
Mezzi liquidi a inizio anno		140.6	150.8
Differenze da conversione dei mezzi liquidi		[0.4]	0.1
Mezzi liquidi a fine anno		137.9	140.6

A causa delle differenze di arrotondamento nelle singole voci, gli importi possono differire dal valore effettivo.

Prospetto della variazione del capitale proprio di gruppo
in mio. di CHF

	Capitale azionario	Riserve di capitale	Riserve di utile	Compen-sazione avviamento	Altre riserve	Differenze di cambio accumulate	Totale capitale proprio
Saldo al 1° gennaio 2022	0.1	352.8	46.3	[1.1]	[1.3]	[1.8]	395.1
Utile netto	-	-	27.4	-	-	-	27.4
Variazione dell'hedge accounting nel capitale proprio	-	-	-	-	0.1	-	0.1
Conversione valutaria	-	-	-	-	-	[1.0]	[1.0]
Distribuzione dell'utile	-	-	[2.2]	-	-	-	[2.2]
Saldo al 31 dicembre 2022	0.1	352.8	71.5	[1.1]	[1.1]	[2.7]	419.4
Saldo al 1° gennaio 2023	0.1	352.8	71.5	[1.1]	[1.1]	[2.7]	419.4
Utile netto	-	-	20.1	-	-	-	20.1
Variazione dell'hedge accounting nel capitale proprio	-	-	-	-	0.9	-	[0.9]
Conversione valutaria	-	-	-	-	-	[1.7]	[1.7]
Avviamento	-	-	-	[12.9]	-	-	[12.9]
Distribuzione dell'utile	-	-	[1.6]	-	-	-	[1.6]
Saldo al 31 dicembre 2023	0.1	352.8	90.0	[14.0]	[2.1]	[4.5]	422.4

Il capitale azionario è composto da complessive 1000 azioni nominative interamente versate del valore nominale di CHF 100 ciascuna.
Non esiste capitale azionario condizionale.

A causa delle differenze di arrotondamento nelle singole voci, gli importi possono differire dal valore effettivo.

1 Dati di carattere generale: attività d'impresa e rapporto con la Confederazione Svizzera

RUAG MRO Holding SA è una società per azioni con sede a Berna posseduta al 100 % dalla Confederazione Svizzera. RUAG MRO Holding SA e le sue controllate si concentrano sulla loro attività di base nella tecnologia di sicurezza e di difesa con offerte in ambito militare e civile. RUAG MRO Holding SA è legata alla strategia del Consiglio federale, fondata sul rapporto di proprietà, e adempie il suo mandato fondamentale, consistente nell'equipaggiamento e nella manutenzione dei sistemi tecnici dell'Esercito svizzero.

Rapporto con la Confederazione Svizzera

La Confederazione è azionista unica di RUAG MRO Holding SA. La legge federale concernente le imprese d'armamento della Confederazione (LIAC) prevede che la cessione della maggioranza del capitale e dei voti della Confederazione a terzi richieda l'approvazione dell'Assemblea federale. In qualità di azionista unica, la Confederazione esercita il proprio controllo su tutte le decisioni dell'Assemblea federale, compresa l'elezione dei membri del consiglio di amministrazione, la loro indennità e le decisioni in materia di dividendi. La nota 24 riporta le transazioni con la Confederazione.

2 Riepilogo delle principali norme contabili

2.1 Fondamenti della redazione del bilancio

Il conto annuale consolidato di RUAG MRO Holding SA è stato redatto conformemente alle raccomandazioni contabili Swiss GAAP FER. Nel prosieguo sono state rispettate le normative del diritto azionario svizzero. L'esercizio in esame qui comprende dodici mesi. La valuta del bilancio di gruppo è il franco svizzero (CHF). Il bilancio è articolato per scadenze.

Il capitale circolante comprende attività

- realizzate entro 12 mesi dalla data di bilancio, oppure vendute o consumate nell'ambito dell'attività operativa, oppure
- detenute per la negoziazione, nonché
- mezzi di pagamento ed equivalenti.

Tutte le altre attività sono attivi immobilizzati.

Gli impegni a breve termine comprendono impegni

- da adempiere entro 12 mesi dalla data di bilancio, o
- per i quali un deflusso di risorse nell'ambito dell'attività operativa è verosimile, oppure
- detenuti a fini di negoziazione.

Tutti gli altri impegni sono a lungo termine.

Il conto economico consolidato è presentato con il metodo dei costi per natura.

La base di valutazione è costituita dai costi storici di acquisto e produzione, a meno che una raccomandazione professionale non prescriva un altro metodo di valutazione per una particolare voce di bilancio.

La redazione del conto annuale consolidato, conformemente alle prescrizioni delle raccomandazioni contabili Swiss GAAP FER, richiede di effettuare stime e di elaborare ipotesi, in una certa misura. Tali elementi influiscono sulle attività e sulle passività iscritte in bilancio, sull'applicazione deimetodi contabili, sull'indicazione dei crediti e degli impegni eventuali alla data di bilancio, nonché sulla rilevazione dei ricavi e dei costi nel corso dell'esercizio in esame. Anche se tali stime e ipotesi si fondano sugli ultimi dati disponibili al management riguardanti i più recenti sviluppi ed eventi, i risultati effettivi possono differire da quelli. Gli ambiti di particolare complessità o per i quali sono necessarie stime e ipotesi di maggior respiro, oppure le cui stime e ipotesi elaborate hanno notevoli effetti sul bilancio consolidato sono riportate in allegato nelle rispettive note esplicative.

2.2 Definizione di cifre chiave non conformi alle raccomandazioni Swiss GAAP FER

Il totale intermedio iscritto separatamente nel conto annuale consolidato alla voce rendimento totale contiene tutti i ricavi d'esercizio, le prestazioni proprie iscritte nell'attivo, comprese le variazioni del saldo delle rimanenze e dei lavori iniziati.

L'EBITDA corrisponde al risultato d'esercizio (EBIT) al lordo degli ammortamenti e delle rettifiche di valore su immobilizzazioni materiali, immobili a reddito e valori patrimoniali immateriali e viene iscritto separatamente nel conto economico consolidato.

Il free cash flow è composto dal cash flow da attività operativa e dal cash flow da attività di investimento ed è iscritto separatamente nel rendiconto finanziario consolidato.

2.3 Principi di consolidamento e perimetro di consolidamento

Il conto annuale consolidato di RUAG MRO Holding SA comprende controllate sulla cui politica finanziaria e commerciale RUAG MRO Holding SA può effettivamente esercitare un controllo. Il controllo presuppone la facoltà di disporre e di influire sui flussi variabili, nonché su un connubio di entrambi gli elementi. Solitamente, ciò avviene se RUAG MRO Holding SA detiene direttamente o indirettamente la maggioranza dei (reali o potenziali) diritti di voto della società. Attivi, passivi e capitale proprio, nonché ricavi e costi di controllate integralmente consolidate vengono inseriti integralmente nel conto annuale consolidato. Le quote di capitale proprio e di utile netto di azionisti terzi sono iscritte a parte. Le controllate e le quote sono incluse nel perimetro di consolidamento dal momento della loro acquisizione o a costituzione avvenuta e, in caso di perdita di controllo, sono escluse dal conto annuale

consolidato. Le variazioni apportate alle partecipazioni a controllate sono iscritte in bilancio come transazioni nel capitale proprio se il controllo era esercitato già prima, oppure è conservato. I crediti, i debiti, le spese e i ricavi interni al gruppo, nonché gli utili intermedi non realizzati, vengono integralmente eliminati nell'ambito del consolidamento.

Il conto annuale consolidato si fonda sui bilanci individuali delle società del gruppo redatti secondo principi uniformi. Tutte le società collegate incluse nel bilancio consolidato hanno il 31 dicembre come data di chiusura dell'esercizio.

Le partecipazioni su cui RUAG MRO Holding SA esercita un'influenza determinante [di regola disponendo di una percentuale di diritti di voto diretti o indiretti compresa tra il 20 % e 50 %], senza controllarle, sono iscritte in bilancio in base al metodo del patrimonio netto. La prima contabilizzazione al momento dell'acquisizione si effettua al prezzo d'acquisto, o al valore equo in caso di avviamento negativo. Nell'ambito dell'ulteriore valutazione, il valore contabile delle partecipazioni sarà adeguato in funzione della quota-parte di risultato, al netto delle distribuzioni proporzionali degli utili. Tali partecipazioni sono iscritte alla voce «Società collegate».

Le partecipazioni su cui RUAG MRO Holding SA non esercita alcuna influenza determinante (percentuale di diritti di voto diretti o indiretti inferiore al 20 %) sono iscritte in bilancio al costo di acquisto storico, al netto di eventuali svalutazioni e alla voce «Attività finanziarie a lungo termine».

2.4 Conversioni in valuta estera

Le transazioni in valuta estera sono convertite nella valuta funzionale al tasso di cambio vigente alla data della transazione. Alla data di chiusura del bilancio, i crediti e i debiti in valuta estera (poste monetarie) vengono valutate al tasso vigente a fine anno. Le differenze da conversione che risultano da tali operazioni sono contabilizzate al conto economico.

Le attività e le passività di controllate estere con una valuta funzionale diversa rispetto al franco svizzero e delle società collegate vengono convertite al tasso di cambio di fine anno al momento del consolidamento. Il capitale proprio viene convertito ai tassi storici. Il conto economico consolidato e il rendiconto finanziario consolidato sono convertiti al corso medio dell'esercizio in esame. Le differenze da conversione che risultano dalla conversione del conto annuale delle società controllate o collegate vengono registrate direttamente nel capitale proprio consolidato e iscritte a parte, sotto forma di differenze da conversione accumulate. In caso di cessione di una società controllata o collegata estera (qualora comporti la perdita di controllo o di influenza determinante consolidata), le differenze di conversione

accumulate, riportate fin ad allora nel capitale proprio consolidato, vengono stornate e riportate nel conto economico consolidato come parte integrante dell'utile o della perdita da cessione.

Le differenze dell'esercizio in esame risultanti dalla conversione del capitale proprio consolidato e delle azioni di finanziamento a lungo termine interne al gruppo riguardanti gli investimenti netti in controllate estere e gli utili non distribuiti, nonché altre voci del capitale proprio, vengono iscritte tra le differenze di conversione accumulate nel capitale proprio.

Nel presente conto annuale consolidato le principali valute nell'esercizio in esame sono state convertite ai seguenti tassi:

Tassi di cambio

Valuta	Unità		Media	Cambio a	Media	Cambio a
			annua 2023	fine anno 2023	annua 2022	fine anno 2022
Euro	EUR	1	0.97	0.93	1.01	0.99
Dollari USA	USD	1	0.90	0.84	0.95	0.92

2.5 Mezzi liquidi

I mezzi liquidi comprendono giacenze di cassa, depositi di assegni postali e a vista presso istituti finanziari. Esse comprendono, inoltre, depositi a termine presso istituti finanziari, nonché investimenti a breve termine sul mercato monetario se, alla data di bilancio, la loro durata residua è pari a tre mesi al massimo. Questa definizione si applica anche al rendiconto finanziario. La contabilizzazione dei mezzi liquidi si effettua sulla base dei costi ammortizzati.

2.6 Attività finanziarie

Le attività finanziarie a breve termine comprendono i depositi a termine presso istituti finanziari e gli investimenti a breve termine sul mercato monetario detenuti a fini di negoziazione o in scadenza entro un anno. L'iscrizione degli strumenti finanziari derivati è descritta nella nota 2.21.

2.7 Crediti e acconti

I crediti e gli acconti sono iscritti in bilancio al valore nominale al netto delle rettifiche di valore per crediti a rischio. Le rettifiche di valore vengono stimate sulla base di un'analisi degli effettivi rischi di perdite dei crediti in sofferenza alla data di bilancio. Le rettifiche di valore sono composte da singole rettifiche di valore di poste identificate specificamente e da rettifiche di valore forfetarie. I crediti e gli acconti giudicati non esigibili sono addebitati al conto economico.

2.8 Rimanenze e lavori iniziati

La valutazione delle rimanenze avviene al costo di acquisto o di

produzione, oppure – qualora questo sia inferiore – al valore di mercato netto. Le detrazioni di sconto sono gestite come riduzioni dei costi di acquisto. I costi di acquisto e di produzione comprendono tutti i costi dell’acquisizione e della produzione, compresa la partecipazione ai costi generali di produzione. Grazie all’applicazione di rettifiche giudicate adeguate in un’ottica di gestione d’impresa, si tiene conto di tutti i rischi di perdita identificabili su lavori iniziati. La valutazione delle rimanenze avviene con il metodo del costo medio ponderato, oppure secondo i costi standard. I costi standard stabiliti vengono monitorati periodicamente e, in caso di notevoli scostamenti, vengono adeguati alle condizioni più recenti. Si effettuano rettifiche di valore per rimanenze a vendita difficile o a bassa rotazione. Il valore delle rimanenze non vendibili viene rettificato completamente.

Nel conto annuale consolidato i lavori iniziati sono registrati con il metodo della «Percentage of Completion» [PoC], qualora siano soddisfatte le rispettive premesse. Le prestazioni, i costi e un eventuale utile sono considerati in base al grado di completamento. Quest’ultimo di norma viene calcolato confrontando i costi sostenuti con i costi previsti per l’intero ordine [metodo «cost to cost»]. Qualora non vi siano i presupposti per l’applicazione del metodo PoC, il fatturato viene contabilizzato nella misura delle spese recuperabili (senza realizzazione di utili). Le perdite identificabili e le spese non recuperabili sono immediatamente addebitate al risultato dell’esercizio.

2.9 Immobilizzazioni materiali

Le immobilizzazioni materiali sono iscritte in bilancio al costo di acquisto o di produzione al netto degli ammortamenti e delle rettifiche di valore accumulati. I costi di riparazione e di manutenzione sono imputati come spese. Ristrutturazioni di rilievo e altre spese di valorizzazione sono riportate nell’attivo e ammortizzate per la loro vita utile economica stimata. Il valore contabile delle parti sostituite viene stornato. Gli ammortamenti programmati sono contabilizzati secondo il metodo lineare, ad eccezione dei terreni non ammortizzati e iscritti nel bilancio al costo di acquisto. I costi supplementari previsti in relazione allo smaltimento di sostanze inquinanti durante la demolizione sono iscritti tra gli attivi immobilizzati, e ammortizzato in base alla data prevista per la demolizione degli edifici.

Le vite utili economiche stimate per le principali categorie di immobilizzazioni materiali sono:	
Categoria	Vita utile in anni
Macchinari e impianti tecnici	da 8 a 12
Mobilio e arredi	10
Informatica	3
Veicoli	da 5 a 10
Impianti in leasing	da 3 a 12
Immobilizzazioni materiali immobili (terreni esclusi)	da 10 a 60

Le vite utili vengono verificate almeno una volta all’anno alla data di chiusura del bilancio e, se necessario, vengono riviste.

2.10 Leasing

Tutte le transazioni di leasing sono classificate come rapporto di leasing operativo.

2.11 Immobili di reddito

Gli immobili di reddito sono iscritti a bilancio al costo di acquisto, al netto degli ammortamenti e delle rettifiche di valore accumulati. I costi di riparazione e di manutenzione sono imputati come spese. Ristrutturazioni di rilievo e altre spese di valorizzazione sono riportate nell’attivo e ammortizzate per la loro vita utile economica stimata. Gli immobili di reddito vengono ammortati con il metodo lineare per una vita utile compresa tra 40 e 60 anni, ad eccezione dei terreni non ammortizzati e iscritti in bilancio al costo di acquisto.

Siti locati prevalentemente a terzi sono classificati come immobili di reddito.

2.12 Attività immateriali e avviamento

Le attività immateriali hanno una determinata vita utile e vengono iscritte in bilancio al costo di acquisto, al netto degli ammortamenti e delle rettifiche di valore accumulati. Le attività immateriali acquisite separatamente in aggregazioni di imprese sono iscritte in bilancio al valore equo (fair value), al momento dell’acquisizione, al netto delle necessarie rettifiche di valore.

Le iscrizioni all’attivo delle spese di sviluppo vengono verificate caso per caso. Le spese di sviluppo vengono iscritte all’attivo solo come attività immateriali, se è effettivamente possibile individuare un’attività immateriale, dimostrarne la realizzabilità tecnica e la capacità di ultimazione e di utilizzo, se è prevedibile un suo beneficio economico futuro, e se è possibile determinare in modo affidabile i costi che comporterà. Le spese di sviluppo iscritte nell’attivo vengono valutate al costo di acquisto o di produzione, al netto degli ammortamenti e delle rettifiche di valore accumulati. Le spese per la ricerca non vengono iscritte all’attivo, ma vengono registrate come oneri alla data in cui vengono sostenute.

Gli ammortamenti programmati sono contabilizzati secondo il metodo lineare con le seguenti vite utili stimate:

Categoria	Vita utile in anni
Brevetti e sviluppi	da 5 a 15
Marchi, campioni, modelli, piani	da 3 a 8
Sistemi ERP	5
Licenze, concessioni, diritti d’uso e societari	da 1 a 10

Le vite utili vengono verificate almeno una volta all’anno alla data di chiusura del bilancio e, se necessario, vengono riviste.

Le aggregazioni di imprese vengono iscritte in bilancio secondo il metodo dell’acquisizione (acquisition method). Il costo di acquisto viene registrato al valore equo della contropartita alla data della transazione. Le attività identificabili acquisite e le passività assunte, nonché gli impegni eventuali sono iscritti in bilancio al valore equo alla data di acquisizione, a prescindere dall’entità delle minoranze. I costi di transazione sono contabilizzati nel conto economico consolidato sotto forma di spese. I costi di acquisto che oltrepassano l’attivo netto rilevato al valore equo (avviamento) sono compensati con il capitale proprio consolidato alla data dell’acquisizione. Se il prezzo d’acquisto comprende quote subordinate a eventi futuri, queste ultime vengono stimate al meglio alla data di acquisizione e iscritte in bilancio. Le variazioni di componenti condizionali del prezzo d’acquisto comportano la rettifica dell’avviamento compensato con il capitale proprio. Le conseguenze di una teorica iscrizione all’attivo dell’avviamento (valore di acquisto, valore residuo, vita utile, ammortamento) e di un’eventuale rettifica di valore sono descritte nell’allegato al conto annuale consolidato. Anche un avviamento negativo viene compensato con il capitale proprio consolidato. In caso di cessione di una società, l’avviamento finora registrato nel capitale proprio consolidato viene stornato e portato nel conto economico consolidato come parte integrante dell’utile o della perdita della cessione.

Le componenti del prezzo d’acquisto (earn-out) subordinate a risultati futuri e per le quali è verosimile un deflusso di risorse fanno parte dei costi di acquisto alla data dell’acquisizione. Alla data di chiusura del bilancio viene effettuata una nuova valutazione dell’earn-out. Una variazione fa scattare la revisione dell’avviamento compensato con il capitale proprio consolidato.

2.13 Deprezzamenti

Qualora si riscontrino segnali di una rettifica di valore di immobilizzazioni materiali, immobili di reddito o di attività immateriali, il loro valore intrinseco sarà verificato alla data di chiusura del bilancio. Se il valore contabile è superiore al valore più altro tra il valore di mercato netto e il valore d’uso, tra le spese viene registrata una rettifica di valore pari alla differenza.

2.14 Debiti

I debiti vengono iscritti in bilancio al valore nominale.

2.15 Ratei e risconti

I ratei e risconti attivi e passivi servono a registrare in bilancio costi e ricavi per competenza temporale.

2.16 Accantonamenti

La costituzione di accantonamenti avviene quando RUAG MRO Holding SA e/o una società controllata, in ragione di un evento passato,

- assume un obbligo giuridico o implicito in corso,
- l’adempimento di tale obbligo rende probabilmente necessario un deflusso di risorse atte a produrre benefici economici, ed

- è possibile procedere a una stima affidabile dell’ammontare dell’obbligo.

Gli accantonamenti vengono attualizzati se l’effetto di attualizzazione assume un ruolo ragguardevole.

Accantonamenti per perdite di ordini Le perdite da ordini di produzione e di servizio a lungo termine vengono registrati subito integralmente nell’esercizio in cui vengono identificate.

Accantonamenti per garanzie Gli accantonamenti per garanzie vengono costituiti in base al giro d’affari soggetto a garanzia e alle prestazioni erogate in passato.

Accantonamenti per il personale I diritti dei collaboratori e delle collaboratrici relativi agli averi di vacanze e di ore supplementari sono calcolati alla data di chiusura del bilancio e delimitati secondo il principio di competenza. Altre prestazioni con scadenza a lungo termine a favore dei collaboratori e delle collaboratrici sono costituite dai premi per anzianità di servizio pluriennale presso la società. Essi vengono contabilizzati secondo il metodo del projected unit credit.

Accantonamenti per obblighi di smantellamento Costi supplementari previsti per lo smaltimento di sostanze nocive in ambito immobiliare.

Altri accantonamenti Comprendono i rischi non coperti dai suddetti accantonamenti (rischi ambientali, rischi di processo ecc.).

2.17 Obblighi in materia di previdenza professionale del personale RUAG MRO Holding SA, in conformità alle normative svizzere, prevede piani pensionistici per i collaboratori e le collaboratrici presso una fondazione collettiva finanziariamente indipendente dal gruppo. Il finanziamento è garantito dai contributi dei lavoratori e dei datori di lavoro.

L’impatto economico dei piani previdenziali professionali viene valutato ogni anno. Il calcolo di eventuali eccessi di copertura e coperture insufficienti viene effettuato sulla base dei bilanci annuali dei rispettivi istituti di previdenza, conformemente alle raccomandazioni Swiss GAAP FER 26 (piani svizzeri).

Un beneficio economico viene iscritto nell’attivo se è consentito e previsto:

- l’impiego dell’eccesso di copertura per ridurre i contributi dei datori di lavoro,
- il rimborso del datore di lavoro in virtù della legislazione locale, oppure
- il suo utilizzo, al di là delle prestazioni regolamentari, per un altro beneficio economico del datore di lavoro.

Un obbligo economico viene iscritto nel passivo se sono soddisfatte le condizioni per la costituzione di un accantonamento

conformemente alle raccomandazioni Swiss GAAP FER 23. Gli obblighi economici vengono registrati tra gli obblighi in materia di previdenza professionale del personale.

Le variazioni del beneficio economico o degli obblighi economici vengono contabilizzate al conto economico analogamente ai contributi maturati per l'esercizio in esame. Tutti gli effetti sul risultato di piani pensionistici esteri vengono registrati nel risultato aziendale nell'ambito delle spese per il personale.

2.18 Imposte sull'utile correnti e differite

Le imposte sull'utile comprendono tutte le imposte dovute e differite dipendenti dagli utili. Esse sono rilevate tra i profitti o le perdite, tranne nel caso in cui siano legate a un'aggregazione aziendale o a una posta rilevata direttamente nel capitale proprio. Le imposte non dipendenti dagli utili come le imposte sui beni immobili e sui capitali vengono rilevate alla voce «Altri costi d'esercizio».

Le imposte sull'utile correnti comprendono le imposte dovute previste sul risultato imponibile, calcolato con le aliquote vigenti o annunciate alla data di chiusura del bilancio, nonché tutte le rettifiche del debito d'imposta relativo a esercizi precedenti.

Le imposte differite vengono rilevate con riferimento alle differenze temporali tra i valori contabili delle attività e delle passività ai fini del consolidamento e gli importi utilizzati a fini fiscali. Le imposte differite non vengono rilevate per:

- differenze temporali nel primo rilevamento di attività e passività legate a transazioni che non incidono né sul risultato di gruppo, né sul risultato fiscale, e
- differenze temporali legate a quote di società controllate e collegate, se il gruppo è in grado di controllare l'andamento temporale della risoluzione di tali differenze ed è probabile che esse non si risolveranno nel prossimo futuro.

L'accertamento delle imposte differite tiene conto della data prevista e della modalità di realizzazione prevista, o del rimborso delle attività e passività interessate. In tal caso si utilizzano le aliquote fiscali vigenti o annunciate alla data di chiusura del bilancio. Le imposte differite sono contenute negli attivi immobilizzati (attività fiscali per imposte differite sull'utile) o nelle passività a lungo termine (passività fiscali per imposte differite sull'utile). I crediti per imposte differite per perdite fiscali non ancora utilizzate e differenze temporali deducibili vengono considerati nella misura in cui è probabile la realizzazione di futuri utili, a fronte dei quali sono utilizzabili. Le aliquote fiscali si fondano sulle aliquote fiscali effettive e previste nelle rispettive entità giuridiche.

2.19 Ricavi netti da forniture e prestazioni

I ricavi netti da forniture e prestazioni comprendono il valore dei corrispettivi ricevuti per la vendita di beni e per l'erogazione di servizi da parte di RUAG MRO Holding SA nel corso della sua attività ordinaria. Tale importo viene rilevato al netto di imposte sul valore aggiunto, riduzioni di prezzo, ribassi e sconti. RUAG MRO Holding SA realizza i propri ricavi se i loro importi sono determinabili con affidabilità e vi è la probabilità di cash flow futuri.

I ricavi netti da forniture e prestazioni sono costituiti dalla «cifra d'affari fatturata» più la «variazione della Percentage of Completion (PoC)». Qui la «cifra d'affari fatturata» comprende importi fatturati per prestazioni già erogate nell'esercizio in esame, mentre la «variazione della Percentage of Completion (PoC)» comprende le prestazioni già erogate e valutate secondo questo metodo relative a ordini di produzione e di servizio correnti (v. a tal proposito anche la nota 2.8 su rimanenze e lavori iniziati).

2.20 Operazioni con parti correlate

In questo caso la parte correlata è la Confederazione Svizzera. Operazioni significative con la Confederazione Svizzera e tramite imprese controllate comprendono rapporti d'affari con il Dipartimento federale della difesa, della protezione della popolazione e dello sport (DDPS) e con il gruppo collegato RUAG International Holding SA.

RUAG MRO Holding SA fornisce servizi di manutenzione e produce armamenti per il DDPS, inoltre riceve servizi dallo stesso. Il DDPS è il principale cliente di RUAG MRO Holding SA. L'acquisto di materiale e di servizi bellici da parte del DDPS avviene in conformità a contratti di diritto privato. La procedura di aggiudicazione degli ordini è conforme alle norme della Confederazione in materia di appalti pubblici. Queste prescrizioni si applicano allo stesso modo a tutti i fornitori di beni e di servizi, vigendo il principio di concorrenza.

2.21 Strumenti finanziari derivati

Tutti i derivati aperti vengono registrati alla data di chiusura del bilancio al valore di mercato e iscritti a bilancio al lordo alla voce attività o passività finanziarie a breve o a lungo termine. Le variazioni di valore dei derivati a copertura di elementi iscritti in bilancio vengono contabilizzate analogamente agli elementi a cui si riferiscono. Le variazioni di valore dei derivati a copertura di flussi di denaro futuri vengono iscritte nel capitale proprio consolidato fino alla liquidazione dell'elemento senza alcun effetto sul conto economico. Al momento della realizzazione dell'elemento, l'utile o la perdita del derivato registrato/a nel capitale proprio consolidato viene trasferito/a nel conto economico consolidato.

3 Società consolidate e collegate

Società	Sede	Paese		Capitale sociale (100 %)	Quote di capitale e di diritti di voto 31.12.2023	Quote di capitale e di diritti di voto 31.12.2022	Metodo di consolidamento
RUAG MRO Holding SA	Berna	Svizzera	CHF	100 000			integrale
Società consolidate							
RUAG SA	Emmen	Svizzera	CHF	100 000	100.0 %	100.0 %	integrale
RUAG Real Estate SA	Berna	Svizzera	CHF	8 000 000	100.0 %	100.0 %	integrale
Nidwalden AirPark SA	Stans	Svizzera	CHF	n. d.	n. d.	100.0 %	integrale
Swiss Innovation Forces SA	Thun	Svizzera	CHF	100 000	100.0 %	100.0 %	integrale
RUAG GmbH	Kassel	Germania	EUR	100 000	100.0 %	100.0 %	integrale
RUAG Inc.	Berlin, CT	USA	USD	1 500	100.0 %	100.0 %	integrale
CyOne Security SA	Steinhausen	Svizzera	CHF	100 000	100.0 %	0.0 %	integrale
Imprese collegate							
Nitrochemie Wimmis SA	Wimmis	Svizzera	CHF	25 000 000	45.0 %	45.0 %	equity
Nitrochemie Aschau GmbH	Aschau	Germania	EUR	7 000 000	45.0 %	45.0 %	equity

Variazioni del perimetro di consolidamento

Fusione della Nidwalden AirPark SA con RUAG Real Estate SA
Il 16 giugno 2023 la Nidwalden AirPark SA è stata fusa con effetto retroattivo al 31 dicembre 2022 con RUAG Real Estate.

Acquisizione della CyOne Security SA Il 1° luglio 2023 è stata acquisita la CyOne Security SA .

4 Ricavi netti da forniture e prestazioni

in mio. di CHF

	2023	2022
Ricavi netti fatturati da forniture e prestazioni	729.8	668.9
Variazione della Percentage of Completion [PoC]*	11.1	12.6
Totale ricavi netti da forniture e prestazioni	741.0	681.5

*v. Nota 12

Analisi dei ricavi netti fatturati da forniture e prestazioni

DDPS	512.4	490.6
Altri	217.5	178.3
Ricavi netti fatturati da forniture e prestazioni per gruppi di clienti	729.8	668.4
di cui Real Estate	54.3	49.2

Ad eccezione del DDPS, RUAG MRO Holding SA non intrattiene altre relazioni con clienti con una quota di fatturato superiore al 10 % dei ricavi netti da forniture e prestazioni. La quota di RUAG Real Estate SA dei ricavi netti da forniture e prestazioni nell'esercizio in esame è pari al 5.2 % [anno precedente 7.2 %].

Svizzera	597.3	560.7
Europa	74.3	60.5
Nord America	30.3	25.8
Medio Oriente	11.0	12.1
Altri	16.9	9.8
Ricavo fatturato per mercato	729.8	668.9

I ricavi netti da forniture e prestazioni nel mercato Europa si riferiscono essenzialmente alla Germania.

5 Costi del personale

in mio. di CHF

	2023	2022
Salari e stipendi	(283.9)	(267.7)
Spesa previdenziale	(29.0)	(25.3)
Altre prestazioni sociali	(26.9)	(23.7)
Personale esterno	(9.7)	(17.8)
Altri costi del personale	(13.7)	(9.9)
Totale costi del personale	(363.0)	(344.4)

A causa delle differenze di arrotondamento nelle singole voci, gli importi possono differire dal valore effettivo.

6 Altri costi d'esercizio

in mio. di CHF

	2023	2022
Spese per l'uso dei locali	(0.5)	(0.3)
Manutenzione e riparazioni delle immobilizzazioni materiali	(20.7)	(17.8)
Costi energetici e di smaltimento	(1.9)	(1.5)
Assicurazioni sui beni materiali e tasse	(2.8)	(2.4)
Spese amministrative e informatiche	(29.3)	(18.2)
Spese pubblicitarie	(6.0)	(5.8)
Altri costi d'esercizio	(16.8)	(4.8)
Altri ricavi d'esercizio	-	1.7
Totale altri costi d'esercizio	(78.0)	(49.1)

7 Imposte sull'utile

in mio. di CHF

	2023	2022
Imposte sull'utile correnti	(4.6)	(5.4)
Imposte sull'utile differite	(2.6)	2.3
Totale imposte sull'utile	(7.2)	(3.1)

Attività e passività fiscali per imposte differite sull'utile

in mio. di CHF

	2023	2022
Totale imposte differite al 1° gennaio	(9.1)	(11.3)
Variazioni contabilizzate al conto economico	(2.6)	2.3
Variazioni del capitale proprio non contabilizzate al conto economico	0.0	(0.0)
Variazioni del perimetro di consolidamento	-	(0.0)
Differenze di cambio	(0.0)	0.0
Totale imposte differite al 31 dicembre	(11.7)	(9.1)
di cui attività fiscali per imposte differite sull'utile	0.3	0.4
di cui passività fiscali per imposte differite sull'utile	(12.0)	(9.5)

Aliquota fiscale ponderata prevista	17.6 %	9.4 %
Aliquota effettiva delle imposte sull'utile	27.6 %	10.6 %

La base di calcolo delle voci relative alle imposte differite sull'utile è costituita dalle aliquote fiscali previste per i singoli Paesi applicabili alle attività e passività delle singole società.

Il credito per imposte differite sull'utile per riporti di perdite fiscali non ancora utilizzate è pari a CHF 3.2 mio. (anno precedente CHF 0.7 mio.).

A causa delle differenze di arrotondamento nelle singole voci, gli importi possono differire dal valore effettivo.

8 Mezzi liquidi
in mio. di CHF

	2023	2022
Giacenze di cassa	0.0	0.1
Depositi a vista presso istituti finanziari	96.9	100.5
Investimenti sul mercato monetario	41.0	40.0
Totale mezzi liquidi	137.9	140.6

9 Attività finanziarie

Attività finanziarie a breve termine
in mio. di CHF

	2023	2022
Strumenti finanziari derivati	0.0	0.3
Totale attività finanziarie a breve termine	0.0	0.3

Attività finanziarie a lungo termine
in mio. di CHF

	2023	2022
Strumenti finanziari derivati	-	0.0
Totale attività finanziarie a lungo termine	-	0.0

10 Crediti da forniture e prestazioni, acconti ai fornitori e altri crediti a breve termine
in CHF mio.

	2023	2022
Crediti da forniture e prestazioni	91.8	55.0
Rettifiche di valore	[8.5]	[6.7]
Totale crediti da forniture e prestazioni	83.3	48.2
Crediti a breve termine a enti pubblici	8.3	2.1
Altri crediti a breve termine	0.8	0.6
Totale altri crediti a breve termine	9.1	2.8

A causa delle differenze di arrotondamento nelle singole voci, gli importi possono differire dal valore effettivo.

11 Rimanenze e lavori iniziati
in mio. di CHF

	2023	2022
Materie prime, materiale ausiliario e operativo	98.6	82.6
Ordini in corso a costi di produzione	32.7	30.2
Ordini in corso [Percentage of Completion] ¹	53.1	35.9
Prodotti intermedi	46.5	40.6
Prodotti finiti	3.0	4.3
Rettifiche di valore	[45.4]	[43.0]
Totale rimanenze e lavori iniziati	188.4	150.6

¹ I dati chiave degli ordini in corso valutati secondo il metodo della Percentage of Completion sono ulteriormente descritti nella nota 12.

Il gruppo RUAG MRO Holding SA dispone di rimanenze pluriennali di materiali operativi e di consumo per vari sistemi aeronautici dell'Esercito svizzero. Tale approvvigionamento viene effettuato espressamente in conformità alle direttive del DDPS.

Se la progressiva messa fuori servizio di singoli sistemi comporta rettifiche di valore, i valori residui possono essere rivendicati nei confronti del DDPS.

12 Ordini a lungo termine secondo il metodo Percentage of Completion (PoC)
In mio. di CHF

	2023	2022
Ricavi netti da forniture e prestazioni relativi a ordini a lungo termine secondo il metodo PoC	490.6	409.3
Acconti di clienti su ordini PoC	6.6	6.2

A causa delle differenze di arrotondamento nelle singole voci, gli importi possono differire dal valore effettivo.

13 Immobilizzazioni materiali

in mio. di CHF

	Macch./ impianti tecn.	Altre immobiliz- zazioni materiali ¹	Terreni ²	Edifici	Impianti in costruzione	Totale immobiliz- zazioni materiali
Valori di acquisto						
Saldo al 1° gennaio 2022	103.0	87.6	42.1	437.6	20.3	690.5
Incrementi	3.0	12.6	–	1.8	12.4	29.7
Decrementi	[3.2]	[4.8]	–	[2.0]	–	[10.0]
Riclassificazioni ³	3.8	0.2	–	5.4	[9.5]	[0.1]
Differenze di cambio	[0.0]	[0.0]	–	0.0	–	[0.0]
Saldo al 31 dicembre 2022	106.5	95.6	42.1	442.8	23.2	710.1

Rettifiche di valore accumulate

Saldo al 1° gennaio 2022	80.5	58.5	–	326.2	[0.0]	465.2
Ammortamenti programmati	4.2	6.0	–	10.1	–	20.3
Decrementi	[3.2]	[4.5]	–	[1.6]	–	[9.3]
Riclassificazioni ³	0.0	0.0	–	[0.0]	–	[0.0]
Differenze di cambio	[0.0]	[0.0]	–	0.0	–	[0.0]
Saldo al 31 dicembre 2022	81.6	60.0	–	334.6	[0.0]	476.2

Valori di acquisto

Saldo al 1° gennaio 2023	106.5	95.6	42.1	442.8	23.2	710.1
Incrementi perimetro di consolidamento ⁴	–	0.4	–	–	–	0.4
Incrementi	8.8	2.9	–	0.5	9.6	21.7
Decrementi	[1.3]	[2.9]	[6.6]	[8.2]	0.0	[19.0]
Riclassificazioni ³	0.6	[0.1]	–	12.9	[13.8]	[0.3]
Differenze di cambio	[0.0]	[0.0]	–	[0.0]	–	[0.0]
Saldo al 31 dicembre 2023	114.6	96.0	35.5	447.9	19.0	713.0

Rettifiche di valore accumulate

Saldo al 1° gennaio 2023	81.6	60.0	–	334.6	[0.0]	476.2
Ammortamenti programmati	4.8	6.5	–	10.4	–	21.7
Impairment	–	–	–	–	–	–
Decrementi	[1.3]	[2.4]	–	[8.0]	0.0	[11.6]
Riclassificazioni ³	–	0.1	–	[0.1]	–	[0.1]
Differenze di cambio	[0.0]	[0.0]	–	[0.0]	–	[0.0]
Saldo al 31 dicembre 2023	85.1	64.1	–	336.9	–	486.1

Valori di bilancio

al 1° gennaio 2022	22.5	29.1	42.1	111.4	20.3	225.5
al 31 dicembre 2022	24.9	35.5	42.1	108.2	23.2	233.9
al 31 dicembre 2023	29.5	31.8	35.5	111.1	19.0	226.9

¹ Mobilio, attrezzature, informatica , immobilizzazioni materiali e veicoli con finanziamento degli ordini

² I valori contabili dei terreni non edificati al 31 dicembre 2023 ammontano a CHF 2.0 mio. [anno precedente CHF 2.0 mio.].

³ La riclassificazione pari a CHF 13.8 mio. dagli impianti in costruzione a edifici e macchinari/impianti tecnici riguarda il completamento del banco prova trasmissioni universale e del centro test EMC. Nel 2023, riclassificazione pari a CHF 0.1 mio. dalle immobilizzazioni materiali agli immobili di reddito [anno precedente CHF 0.2 mio. dagli immobili di reddito alle immobilizzazioni materiali].

⁴ Con l'acquisizione della società CyOne Security SA sono state acquisite anche altre immobilizzazioni materiali, per CHF 0.4 mio.

14 Immobili di reddito

in mio. di CHF

	2023	2022
Valori di acquisto		
Saldo al 1° gennaio	375.6	387.5
Incrementi ¹	3.4	3.0
Decrementi ²	[5.3]	[15.0]
Riclassificazioni ³	0.4	0.1
Saldo al 31 dicembre	374.1	375.6

Rettifiche di valore accumulate

Saldo al 1° gennaio	281.5	288.1
Ammortamenti programmati	7.3	8.0
Decrementi	[5.2]	[14.6]
Riclassificazioni	0.1	0.0
Saldo al 31 dicembre	283.7	281.5

Valori di bilancio

al 1° gennaio	94.1	99.4
al 31 dicembre	90.4	94.1

¹ Gli incrementi nell'esercizio in esame si riferiscono a risanamenti valorizzanti di grande entità, nonché ad ampliamenti e ristrutturazioni.

² Il decremento riguarda la cessione di una parte del terreno su cui sorge l'immobile di Stans.

³ Riclassificazione pari a CHF 0.4 mio. dalle immobilizzazioni materiali agli immobili di reddito [anno precedente CHF 0.1 mio. dagli immobili di reddito alle immobilizzazioni materiali].

15 Attività immateriali
in mio. di CHF

	Brevetti e sviluppi	Licenze e diritti	Portafoglio ordini ed elenchi di/rapporti con clienti	Immobiliz- zazioni immateriali in corso ²	Totale attività immateriali
Valori di acquisto					
Saldo al 1° gennaio 2022	1.0	3.3	22.5	9.5	36.3
Incrementi ¹	–	0.4	–	13.4	13.8
Decrementi	–	[0.1]	–	–	[0.1]
Differenze di cambio	[0.0]	[0.0]	[0.1]	–	[0.1]
Saldo al 31 dicembre 2022	1.0	3.6	22.4	22.9	49.9

Rettifiche di valore accumulate

Saldo al 1° gennaio 2022	1.0	2.6	22.5	–	26.1
Ammortamenti programmati	–	0.5	–	–	0.5
Decrementi	–	[0.1]	–	–	[0.1]
Differenze di cambio	[0.0]	[0.0]	[0.1]	–	[0.1]
Saldo al 31 dicembre 2022	1.0	3.0	22.4	–	26.4

Valori di acquisto

Saldo al 1° gennaio 2023	1.0	3.6	22.4	22.9	49.9
Incrementi ¹	3.1	–	–	11.5	14.6
Decrementi	[0.9]	[0.3]	–	–	[1.2]
Riclassificazione	–	1.3	–	[1.4]	[0.1]
Differenze di cambio	[0.0]	[0.0]	[0.2]	–	[0.2]
Saldo al 31 dicembre 2023	3.1	7.8	22.3	33.0	63.1

Rettifiche di valore accumulate

Saldo al 1° gennaio 2023	1.0	3.0	22.4	–	26.4
Ammortamenti programmati	–	0.5	–	–	[0.5]
Decrementi	[0.9]	[0.3]	–	–	[1.2]
Differenze di cambio	[0.0]	[0.0]	[0.2]	–	[0.2]
Saldo al 31 dicembre 2023	0.0	3.3	22.3	–	25.6

Valori di bilancio

al 31 dicembre 2022	–	0.6	–	22.9	23.4
al 31 dicembre 2023	3.1	4.5	–	33.0	37.5

¹ Gli incrementi sono riferibili principalmente al progetto di sviluppo e all'introduzione del nuovo sistema ERP SAP 4/HANA.

² La quota di beni immateriali prodotti internamente ammonta a CHF 12.2 mio. (anno precedente CHF 3.5 mio.).

Gli ammortamenti programmati e gli impairment di attività imma-
teriali vengono rilevati nel conto economico consolidato alla voce
«Ammortamenti e rettifiche di valore su attività immateriali».

A causa delle differenze di arrotondamento nelle singole voci, gli importi possono differire dal valore effettivo.

Avviamento L'avviamento risultante da acquisizioni viene compensato
direttamente con il capitale proprio consolidato al momento dell'acquisi-
zione. L'iscrizione teorica all'attivo, basata su una durata d'utilizzo di
cinque anni, avrebbe le seguenti conseguenze sul conto consolidato:

Tabella delle immobilizzazioni teoriche in cui rientra l'avviamento

in mio. di CHF	2023	2022
Valori di acquisto		
Saldo al 1° gennaio	1.1	1.1
Incrementi ¹	12.9	–
Saldo al 31 dicembre	14.0	1.1

Rettifiche di valore accumulate

Saldo al 1° gennaio	1.1	1.1
Ammortamento programmato teorico	1.3	–
Saldo al 31 dicembre	2.3	1.1

Valori contabili netti teorici

Saldo al 1° gennaio	–	–
Saldo al 31 dicembre	11.6	–

¹ L'acquisizione della CyOne Security SA ha determinato un avviamento di CHF 12.9 mio., che è stato compensato con il capitale proprio consolidato.
Una vita utile teorica di 5 anni comporta un ammortamento programmato teorico di CHF 1.3 mio. per il 2023.

16 Società collegate

in mio. di CHF	2023	2022
Valore contabile delle quote di società collegate al 1° gennaio	54.2	44.9
Quota dell'utile di società collegate	6.8	16.2
Dividendi	[3.8]	[6.0]
Differenze di cambio	[1.6]	[1.0]
Valore contabile delle quote di società collegate al 31 dicembre	55.5	54.2

17 Altre passività a breve termine

in mio. di CHF	2023	2022
verso terzi	3.0	0.4
verso enti pubblici	16.8	13.5
verso istituti previdenziali	0.1	–
Totale altre passività a breve termine	19.9	13.8

A causa delle differenze di arrotondamento nelle singole voci, gli importi possono differire dal valore effettivo.

18 Ratei e risconti passivi
in mio. di CHF

	2023	2022
Ratei e risconti passivi per ordini PoC	92.9	75.3
Ricavi relativi a esercizi precedenti	0.4	0.4
Debiti verso fornitori residui	30.6	16.1
Ratei e risconti relativi al personale	11.5	10.5
Altri ratei e risconti passivi	1.1	2.7
Totale ratei e risconti passivi	136.6	105.0

19 Accantonamenti
in mio. di CHF

	Perdite di ordini	Garanzie	Personale	Costi di ripristino	Altri	Totale accantonamenti
Valore di bilancio al 1° gennaio 2022	15.2	5.2	14.1	75.3	5.5	115.3
Nuove costituzioni	6.6	2.2	5.6	0.6	10.3	25.2
Liquidazioni	[1.7]	[1.3]	[1.8]	[0.2]	[0.8]	[5.8]
Impieghi	[9.1]	[1.6]	[4.4]	[0.3]	[6.7]	[22.1]
Valore di bilancio al 31 dicembre 2022	10.9	4.5	13.6	75.5	8.2	112.7
Accantonamenti a breve termine	10.5	4.5	8.1	–	5.5	28.6
Accantonamenti a lungo termine	0.4	–	5.5	75.5	2.7	84.1

Valore di bilancio al 1° gennaio 2023	10.9	4.5	13.6	75.5	8.2	112.7
Incrementi perimetro di consolidamento	–	–	0.8	–	0.0	0.8
Nuove costituzioni	3.8	3.3	9.9	0.6	18.4	35.9
Liquidazioni	[0.3]	[0.9]	[0.2]	[1.9]	[1.9]	[5.3]
Impieghi	[0.6]	[1.2]	[7.0]	[0.3]	[4.2]	[13.2]
Valore di bilancio al 31 dicembre 2023	13.8	5.7	17.0	73.9	20.5	130.8
Accantonamenti a breve termine	13.7	5.7	11.0	–	19.0	49.5
Accantonamenti a lungo termine	0.0	–	5.9	73.9	1.5	81.3

Nell'esercizio in esame i seguenti fondamentali eventi hanno prodotto variazioni nelle varie categorie di accantonamenti:

Incrementi nel perimetro di consolidamento Gli incrementi riguardano gli accantonamenti della CyOne Security SA al 30 giugno 2023.

Accantonamenti per le perdite di ordini L'aumento nell'esercizio in esame è riconducibile essenzialmente alla conversione di metodo nell'ambito della migrazione a SAP S/4 Hana (ridefinizione e armonizzazione della definizione dei costi di produzione). Le liquidazioni e gli impieghi residui riguardano numerose correzioni dei costi preventivati e dei progetti ultimati.

Accantonamento per il personale L'aumento nell'esercizio in esame si riferisce essenzialmente all'incremento delle ore supplementari e alle ferie non godute legate al progetto Cervino (migrazione a SAP S/4 Hana).

Accantonamenti per costi di ripristino Per quanto riguarda i costi supplementari legati allo smaltimento di sostanze inquinanti durante lo smantellamento di edifici di proprietà di RUAG Real Estate SA, nell'anno precedente è stato costituito un accantonamento di CHF 75.4 mio. Tali costi di ripristino sono stati iscritti nell'attivo contemporaneamente tra le immobilizzazioni e vengono trasferiti tra le spese nel periodo di tempo previsto per il ripristino degli edifici (v. gli allegati 13 «Immobilizzazioni materiali» e 14 «Immobili di reddito»). Tali accantonamenti sono attualizzati allo 0.75 %.

Altri accantonamenti Questa voce comprende, tra l'altro, accantonamenti per rischi ambientali e di processo. In relazione al deposito dei Leopard 1 (carri armati e ricambi) in Italia, il Controllo Federale delle Finanze (CDF) ha svolto un'indagine in collaborazione con uno studio legale incaricato da RUAG. Il CDF ha pubblicato il suo rapporto sul deposito dei Leopard 1 e sulle relative transazioni commerciali nel febbraio del 2024. Attualmente lo studio legale sta

A causa delle differenze di arrotondamento nelle singole voci, gli importi possono differire dal valore effettivo.

altresi esaminando eventi legati a certe transazioni relative ai Leopard 2. Tale indagine non si è ancora conclusa. A prescindere dalle due indagini, la direzione ha costituito accantonamenti

per oneri derivanti da contratti pregressi relativi ai Leopard 1 e 2, basandosi sull'attuale stato delle conoscenze. Attualmente non è possibile prevedere se dalle indagini emergeranno ulteriori oneri.

20 Impegni finanziari
in mio. di CHF

Impegni finanziari a breve termine

	2023	2022
Debiti bancari	17.0	–
Debiti da Hedge Accounting	1.5	1.3
Totale impegni finanziari a breve termine	18.5	1.3

Impegni finanziari a lungo termine

	2023	2022
Debiti bancari	3.1	–
Debiti da Hedge Accounting	–	0.1
Totale impegni finanziari a lungo termine	3.1	0.1

21 Previdenza del personale

Tutti i collaboratori e tutte le collaboratrici del gruppo RUAG MRO Holding SA in Svizzera sono assicurati contro i rischi vecchiaia, decesso e invalidità con Livica Fondazione collettiva. La Livica Fondazione collettiva è un istituto previdenziale semi-autonomo istituito secondo il primato dei contributi svizzero e ha la forma giuridica di fondazione. Oltre alle prestazioni obbligatorie, l'istituto previdenziale eroga prestazioni supplementari nel campo sovraobbligatorio (piano pensionistico tutto compreso). Per i rischi decesso e invalidità esiste una congrua riassicurazione. L'affiliazione di un'impresa avviene sulla scorta del regolamento previdenziale in base a un accordo scritto di affiliazione notificato all'autorità di vigilanza. In linea di principio, l'azienda collegata forma un proprio istituto di previdenza in seno alla fondazione. Livica Fondazione collettiva è registrata presso l'autorità bernese di vigilanza delle istituzioni di previdenza e delle fondazioni che, inoltre, la monitora.

La Livica Fondazione collettiva è soggetta alle norme di legge in materia di previdenza professionale (LPP). Conformemente a queste disposizioni, l'organo direttivo dell'istituto previdenziale è responsabile delle decisioni e dell'applicazione delle misure di risanamento, in caso di un'eventuale copertura insufficiente, per ripristinare una completa copertura delle future prestazioni previdenziali entro un congruo termine. Esse comprendono, tra l'altro i contributi di risanamento sotto forma di contributi supplementari. Le decisioni determinanti sulle prestazioni dei singoli istituti previdenziali vengono adottate dalle commissioni previdenziali composte su base paritetica da rappresentanti dei lavoratori e dei datori di lavoro.

La seguente tabella mostra l'utilità economica e la passività economica al termine dell'esercizio in esame e il rispettivo andamento degli oneri previdenziali:

	2023 Copertura ecces. /insuff.	2023 Beneficio economico/ obbligo	2022 Beneficio economico/ obbligo	2023 Contributi maturati nell'esercizio	2023 Oneri previdenziali nei costi del personale	2022 Oneri previdenziali nei costi del personale
Piani previdenziali senza copertura eccessiva/insufficiente	–	–	–	–	29.0	25.3
Totale	–	–	–	–	29.0	25.3

Alla fine dell'esercizio in esame e di quello precedente non sono state costituite riserve per i contributi dei datori di lavoro

A causa delle differenze di arrotondamento nelle singole voci, gli importi possono differire dal valore effettivo.

22 Operazioni fuori bilancio
in mio. di CHF

	2023	2022
Impegni eventuali	5.3	3.4
Ulteriori impegni da non contabilizzare	4.8	5.0

Gli impegni eventuali comprendono prevalentemente garanzie di esecuzione nell’ambito delle attività operative verso clienti.

Gli ulteriori impegni da non contabilizzare comprendono impegni di fornitura e di acquisto, obblighi di investimento e penali concordate.

23 Leasing operativo
in mio. di CHF

	2023	2022
meno di 1 anno	2.9	3.3
da 1 a 5 anni	8.5	10.9
oltre 5 anni	7.9	12.5
Totale	19.3	26.7

24 Strumenti finanziari derivati
in mio. di CHF

	2023	2022
Contratti di garanzia in divise estere (vendita di valute)	-	5.1
Contratti di garanzia in divise estere (acquisto di valute)	(52.5)	(61.0)
Valori di sostituzione positivi	0.0	0.3
Valori di sostituzione negativi	(1.5)	(1.5)

I contratti sono stati conclusi per la copertura di rischi valutari derivanti dall'attività operativa in valute diverse.

25 Operazioni con parti correlate
in mio. di CHF

	2023	2022
Ricavi netti da forniture e prestazioni	524.3	517.3
Costi del materiale e prestazioni esterne	3.2	15.5
Crediti da forniture e prestazioni	39.8	17.1
Debiti da forniture e prestazioni	5.0	5.4
Acconti di clienti	4.5	3.8

I ricavi netti da forniture e prestazioni con il Dipartimento federale della difesa, della protezione della popolazione e dello sport (DDPS) ammontano a CHF 512.4 mio. (2022: CHF 490.6 mio.) e si riferiscono all'equipaggiamento e alla manutenzione dei sistemi tecnici dell'Esercito svizzero. I ricavi netti da vendite con RUAG International Holding SA per un ammontare di CHF 11.9 mio. (2022: CHF 14.6 mio.) si riferiscono essenzialmente a redditi da locazione.

Inoltre non sussistono operazioni rilevanti con altre parti correlate.

A causa delle differenze di arrotondamento nelle singole voci, gli importi possono differire dal valore effettivo.

26 Aggregazioni di imprese
in mio. di CHF

A decorrere dal 1° luglio 2023 è stato acquisito il 100 % del capitale azionario della CyOne Security SA. In tale operazione sono stati acquisiti i seguenti elementi patrimoniali e impegni:

	Allegato	2023
Attivo circolante		12.2
Immobilizzazioni		0.5
Capitale di terzi a breve termine		[4.5]
Capitale proprio acquisito		8.2
Prezzo d'acquisto		21.1
Avviamento	13	12.9

In conformità ai principi contabili 2.12, l'avviamento è stato compensato con il capitale proprio consolidato (v. il prospetto della variazione del capitale proprio di gruppo).

Entro la data della cessione (30 giugno 2023), la CyOne Security SA ha registrato ricavi netti da forniture e prestazioni per CHF 12.9 mio. e per il periodo 1° luglio - 31 dicembre 2023 per CHF 6.5 mio.

Il contratto di acquisto contiene una clausola di revisione del prezzo d'acquisto (earn-out). In conformità al contratto, il prezzo d'acquisto finale si determina, tra l'altro, in base all'EBITDA del 2023.

Al momento dell'acquisizione il debito futuro, risultante dalla revisione del prezzo d'acquisto a CHF 2.7 mio., è stato fissato al valore attuale. La variazione del pagamento previsto, da effettuare, comporta una revisione dell'avviamento e sarà contabilizzata rispetto al capitale proprio del gruppo. Alla data di chiusura del bilancio non è stata necessaria alcuna revisione.

27 Eventi verificatisi dopo la data di chiusura del bilancio

Il consiglio di amministrazione di RUAG MRO Holding SA ha approvato il conto annuale consolidato in data 28 febbraio 2024 per la notifica all'assemblea generale. Fino a questo punto non si sono verificati eventi decisivi dopo la data di chiusura del bilancio. In particolare, non sono stati resi noti eventi che avrebbero comportato una revisione dei valori contabili delle attività e delle passività del gruppo o che avrebbero dovuto essere rivelati in tale sede.

L'assemblea generale gode del diritto di approvare il conto annuale consolidato.

A causa delle differenze di arrotondamento nelle singole voci, gli importi possono differire dal valore effettivo.

Conto economico dal 1° gennaio al 31 dicembre
in 1000 CHF

	Allegato	2023	2022
Ricavi da partecipazioni	2.3	5 443	7 880
Ricavi da servizi	2.3	14 560	14 581
Totale ricavi operativi		20 003	22 461
Costi del personale	2.4	[83]	[72]
Altri costi d'esercizio	2.5	[16 701]	[14 848]
Totale spese d'esercizio		[16 784]	[14 920]
Risultato operativo		3 219	7 542
Ricavi finanziari		1 742	940
Costi finanziari		[780]	[101]
Utile annuo ante imposte		4 181	8 381
Imposte dirette		–	[282]
Utile annuo		4 181	8 098

A causa delle differenze di arrotondamento nelle singole voci, gli importi possono differire dal valore effettivo.

Bilancio al 31 dicembre
in 1000 CHF

	Allegato	2023	2022
Mezzi liquidi		67 076	30 114
Attività finanziarie a breve termine rispetto alle partecipazioni		696	–
Crediti da forniture e prestazioni rispetto alle partecipazioni		62	16
Altri crediti a breve termine		2 271	1 796
Ratei e risconti attivi		123	120
Totale attivo circolante		70 228	32 046
Attività finanziarie a lungo termine rispetto alle partecipazioni		33 083	67 105
Partecipazioni	2.1	203 039	181 950
Totale immobilizzazioni		236 122	249 056
Totale attività		306 350	281 102
Impegni finanziari a breve termine		17 000	–
Debiti da forniture e prestazioni		2 750	35
Accantonamenti a breve termine		303	346
Ratei e risconti passivi		258	295
Totale capitale in prestito a breve termine		20 311	676
Impegni finanziari a lungo termine		3 000	–
Accantonamenti a lungo termine		365	300
Totale capitale in prestito a lungo termine		3 365	300
Totale capitale in prestito		23 676	976
Capitale azionario	2.2	100	100
Riserve da utili legali		50	50
Riserve da utili facoltative		266 428	266 429
Riporto dell'utile		11 915	5 448
Utile annuo		4 181	8 098
Totale capitale proprio		282 674	280 126
Totale passività		306 350	281 102

A causa delle differenze di arrotondamento nelle singole voci, gli importi possono differire dal valore effettivo.

1 Principi

1.1 Generali

Le fondamentali regole di valutazione applicate, non previste dalla legge, sono descritte qui sotto. In tal caso occorre tenere presente che per garantire durevolmente la prosperità dell'impresa, è possibilecostituire e liquidare riserve latenti.

1.2 Investimenti finanziari

Gli investimenti finanziari comprendono prestiti a lungo termine. I prestiti concessi in valuta estera sono valutati all'attuale cambio del giorno di riferimento, per cui le perdite non realizzate vengono registrate, gli utili non realizzati, invece, non sono rilevati (principio di imparità).

1.3 Partecipazioni

Le partecipazioni sono iscritte in bilancio al costo di acquisto al netto di rettifiche di valore necessarie. I valori iscritti in bilancio vengono verificati ogni anno con riferimento al loro valore intrinseco e, qualora necessario, rettificati. La valutazione viene verificatain base al principio della valutazione individuale.

1.4 Valutazione delle valute estere

Crediti e debiti a breve termine in valute estere sono valutate al tasso di cambio alla data di chiusura del bilancio. Gli utili o le perdite vengono considerati/e realizzati/e. In caso di crediti o debiti a lungo termine si applica il principio del valore minimo; eventuali flessioni sui cambi non ancora realizzate vengono riconosciute come spese, gli utili non realizzati, tuttavia, non vengono registrati nel conto economico.

1.5 Mancata redazione di un rendiconto finanziario e informazioni supplementari in allegato

RUAG MRO Holding SA redige un conto economico consolidato secondo uno standard contabile riconosciuto (Swiss GAAP FER). Pertanto, RUAG MRO Holding SA non predispone né un allegato ampliato, né una relazione sulla gestione, né un rendiconto finanziario.

2.4 Costi del personale

in 1000 CHF

	2023	2022
Prestazioni sociali	38	31
Altri costi del personale	45	41
Costi del personale	83	72

Le prestazioni sociali e le spese forfetarie del consiglio di amministrazione sono rilevate nel costo del personale.

2.5 Altre spese d'esercizio

in 1000 CHF

	2023	2022
Spese amministrative e informatiche	16 287	13 623
Spesa pubblicitaria	64	70
Rettifica di valore investimenti finanziari	–	700
Altre spese d'esercizio	350	455
Altri costi d'esercizio	16 701	14 848

L'anno precedente è stata effettuata una rettifica di valore su un prestito verso RUAG Inc.

2 Informazioni sulle voci del bilancio e del conto economico

2.1 Partecipazioni

Società	Sede	Paese	Quote di capitale e di diritti di voto 31.12.2023	Quote di capitale e di diritti di voto 31.12.2022		Capitale
RUAG SA	Emmen	Svizzera	100.0 %	100.0 %	CHF	100 000
RUAG Real Estate SA	Berna	Svizzera	100.0 %	100.0 %	CHF	8 000 000
Swiss Innovation Forces SA	Thun	Svizzera	100.0 %	100.0 %	CHF	100 000
RUAG GmbH	Kassel	Germania	100.0 %	100.0 %	EUR	100 000
RUAG Inc.	Berlin, CT	USA	100.0 %	100.0 %	USD	1 500
CyOne Security SA	Steinhausen	Svizzera	100.0 %	0.0 %	CHF	100 000
Nitrochemie Wimmis SA	Wimmis	Svizzera	45.0 %	45.0 %	CHF	25 000 000
Nitrochemie Aschau GmbH	Aschau	Germania	45.0 %	45.0 %	EUR	7 700 000

2.2 Capitale azionario

Il capitale azionario di CHF 100 000 è costituito da 1000 azioni nominative del valore nominale di CHF 100 ciascuna.

2.3 Ricavo da partecipazioni e da servizi

Il ricavo da partecipazioni comprende i dividendi di RUAG Real Estate SA, della Nitrochemie Wimmis SA e della Nitrochemie Aschau GmbH.

3 Ulteriori dati

3.1 Posizioni a tempo pieno

RUAG MRO Holding SA non impiega collaboratori.

3.2 Garanzie costituite per passività di terzi

in 1000 CHF

	2023	2022
Garanzie di gruppo	5 155	3 754
Totale impegni eventuali	5 155	3 754

3.3 Eventi verificatisi dopo il giorno di chiusura del bilancio

Dopo la data di chiusura del bilancio non si sono verificati eventi fondamentali che influiscono sui valori contabili delle attività o passività rilevate, oppure che devono essere rivelati in questa sede.

Richiesta del consiglio di amministrazione relativa all'utilizzo dell'utile di bilancio
in 1000 CHF

Il consiglio di amministrazione chiede all'assemblea generale di utilizzare l'utile di bilancio nei seguenti modi:

	2023	2022
Riporto dell'utile	11 914 821	5 448 466
Utile annuo	4 181 398	8 098 147
Utile di bilancio a disposizione dell'assemblea generale	16 096 220	13 546 613
Dividendi	(3 517 204)	(1 631 791)
Riporto dell'utile al nuovo conto	12 579 015	11 914 822

A causa delle differenze di arrotondamento nelle singole voci, gli importi possono differire dal valore effettivo.

NOTE LEGALI

Editore e realizzazione
RUAG MRO Holding SA, Stauffacherstrasse 65, 3000 Berna 22

Impaginazione e composizione tipografica
Amstutz Partners AG, Kellerstrasse 36, 6005 Lucerna

Stampa
Engelberger Druck AG, 6370 Stans

La copia, la riproduzione e la diffusione di testi e immagini, anche parziali, sono consentite solo previa autorizzazione di RUAG MRO Holding SA. Stampato su carta certificata FSC.

Richiesta del consiglio di amministrazione relativa all'utilizzo dell'utile di bilancio
in CHF

Il consiglio di amministrazione chiede all'assemblea generale di utilizzare l'utile di bilancio nei seguenti modi:

	2023	2022
Riporto dell'utile	11 914 821	5 448 466
Utile annuo	4 181 398	8 098 147
Utile di bilancio a disposizione dell'assemblea generale	16 096 220	13 546 613
Dividendi	(3 517 204)	(1 631 791)
Riporto dell'utile al nuovo conto	12 579 015	11 914 822

A causa delle differenze di arrotondamento nelle singole voci, gli importi possono differire dal valore effettivo.

NOTE LEGALI

Editore e realizzazione
RUAG MRO Holding SA, Stauffacherstrasse 65, 3000 Berna 22

Impaginazione e composizione tipografica
Amstutz Partners AG, Kellerstrasse 36, 6005 Lucerna

Stampa
Engelberger Druck AG, 6370 Stans

La copia, la riproduzione e la diffusione di testi e immagini, anche parziali, sono consentite solo previa autorizzazione di RUAG MRO Holding SA. Stampato su carta certificata FSC.

