

Rapport annuel 2023



L'exercice 2023 en bref

Pour une sécurité souveraine.

RAPPORT ANNUEL

- 04** **ÉDITORIAL**
- 06** **STRATÉGIE**
Sécurité: nouvelle situation et conséquences pour RUAG
- 09** **MARCHÉ ET CLIENTS**
Priorité absolue aux mandats de l'Armée suisse
- 13** **COLLABORATEURS ET COMPÉTENCES**
Employeur attractif: placer les collaborateurs au centre est essentiel
- 14** **INNOVATION**
L'innovation, clé du succès futur
- 17** **IMMOBILIER**
RUAG Real Estate se positionne comme fournisseur d'infrastructures déterminantes pour la sécurité
- 18** **RÉSULTATS COMMERCIAUX**
Une année exigeante, le résultat dépasse les prévisions
- 20** **CORPORATE GOVERNANCE**
Les processus de conformité et de gouvernance font leurs preuves
- 22** **CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DIRECTION**
Pour une sécurité souveraine.

RAPPORT FINANCIER

- 28** **COMPTES ANNUELS CONSOLIDÉS DE RUAG MRO HOLDING SA**
- 50** **COMPTES ANNUELS DE RUAG MRO HOLDING SA**

Le présent rapport annuel du groupe RUAG MRO Holding incluant le rapport financier audité par Ernst & Young a été établi en allemand et traduit dans d'autres langues. Ces traductions contiennent les mêmes informations et ont la même signification que le rapport annuel et financier en langue allemande. En cas de divergence entre le rapport annuel et financier en allemand et celui traduit dans une autre langue, la version allemande du rapport annuel et financier fait foi. Les rapports de révision sans réserve émis par Ernst & Young pour les comptes financiers du groupe RUAG MRO Holding et les comptes individuels sont annexés uniquement à la version allemande.

Madame, Monsieur,

Les anciens et les nouveaux événements auxquels RUAG MRO Holding SA était confrontée durant l'exercice sous revue nous ont conduits à ordonner une enquête indépendante et rigoureuse avec le soutien d'un partenaire externe. Malgré de nombreux défis, nous mettons tout en œuvre pour remplir notre mission: assurer la disponibilité opérationnelle de l'Armée suisse en tant que partenaire fiable, grâce à l'engagement de nos collaboratrices et collaborateurs.

La gouvernance au banc d'essai

Le départ de la CEO Brigitte Beck a été compensé par la nomination ad interim du CFO Christian Priller et du responsable de la Business Area Air Thomas Kipfer. Le conseil d'administration les remercie d'avoir accepté de codiriger l'entreprise à titre intérimaire en cette année particulièrement exigeante. Outre le changement de CEO, la décision du Conseil fédéral de s'opposer à la vente de 96 chars de combat de type Leopard 1 non opérationnels se trouvant en possession de RUAG a eu un impact notable dans l'opinion publique et au sein de RUAG. En conséquence, l'opération n'a pas été conclue. Étant donné que des éléments des contrats en question présentaient, pour nous également, un manque de transparence, le Contrôle fédéral des finances (CDF) et RUAG ont initié tous deux une enquête. Leur réalisation a eu lieu sous la direction du CDF afin de garantir l'indépendance des procédures. Les deux enquêtes étaient encore en cours à la fin de l'exercice. Le CDF examinera en outre l'interaction et le flux d'informations entre RUAG et le propriétaire. Ces clarifications complémentaires auront lieu courant 2024.

Bien que ce sujet constitue pour nous une charge datant de 2016 – les chars avaient alors été acquis par la société RUAG Defence, une division du groupe RUAG dissout entre-temps –, il est absolument essentiel pour nous que la totalité des opérations commerciales dont nous assumons la responsabilité soient réalisées dans le strict respect des lois, en toute transparence et en conformité avec les directives du propriétaire.

Au cours de l'année 2023, RUAG a développé plus avant la collaboration avec les services propriétaires. Le système de gestion des risques a atteint un bon niveau, confirmé par un auditeur externe. Malgré les défis difficiles qui ont fortement sollicité les personnes clés de RUAG, la résilience et la résistance de l'entreprise ont été démontrées.

Résultat financier conforme au budget 2023 mais insuffisant à long terme

Durant l'année sous revue, l'entreprise était confrontée à des défis commerciaux qui ont pesé sur l'EBIT. La Business Area Air

n'est pas parvenue à atteindre les objectifs budgétaires en raison du fait que certaines prestations n'ont pas été sollicitées par l'armée et que RUAG n'a pas été en mesure de garantir la totalité des capacités souhaitées pour certaines prestations. La Business Area Ground a amélioré sensiblement son résultat opérationnel par rapport à l'année précédente, mais a dû constituer des provisions à hauteur de CHF 12 millions en vue de couvrir d'éventuelles charges supplémentaires résultant d'anciens contrats. Le résultat de RUAG Real Estate SA a quant à lui été supérieur aux attentes et a donc eu un effet compensatoire. Cette évolution favorable était attribuable d'une part à la vente d'une partie du site de Stans au constructeur Pilatus SA et, d'autre part, à une baisse des dépenses opérationnelles.

Globalement, la marge EBIT de 3% atteinte en 2023 n'est pas encore satisfaisante et ne suffit pas pour consolider la base financière de l'entreprise à long terme. Concernant les liquidités, il s'avère également, au bout de trois ans, que la faible dotation en capital au moment de la dissociation n'est pas suffisante pour faire face aux nombreuses charges héritées du passé et préfinancer en même temps les investissements nécessaires pour assurer l'avenir de RUAG et le remplacement des systèmes de l'armée.

En dépit de ces développements, RUAG a remporté de nombreux succès commerciaux qui lui ont permis de maintenir son cap et de consolider sa position d'entreprise de sécurité globale et innovante.

En bonne voie sur le plan stratégique

RUAG a travaillé intensivement au développement et à la mise en œuvre de sa stratégie d'entreprise. Des progrès ont été réalisés à ce titre dans un certain nombre de domaines d'activités.

RUAG Innovation Organisation (RIO) a pu se positionner – en étroite coordination avec armasuisse S+T et Swiss Innovation Forces – dans l'écosystème «Innovation Sécurité Suisse».

Dans le secteur de la cybersécurité, RUAG a conclu, en 2023, l'acquisition de la société CyOne Security SA en étroite concertation avec le propriétaire et l'armée. CyOne Security SA est une entreprise leader en Suisse dans le domaine de la cryptographie et constitue un élément central pour la communication sécurisée de la Confédération, également en dehors du cadre de l'armée. Elle incarne ainsi la «sécurité souveraine», une promesse de marque de RUAG.

Le projet Artemis a montré que RUAG est en mesure d'offrir ses services avec succès dans le secteur international très

concurrentiel des activités pour compte de tiers. Le mandat d'entretien et de modernisation des avions F-5 pour la United States Navy confirme clairement la compétitivité des compétences et des capacités de RUAG et leur grande appréciation au niveau international. Ce mandat revêt par ailleurs une importance stratégique pour le maintien des capacités de l'Armée suisse.

Les vastes travaux préparatoires menés en collaboration avec la Base logistique de l'armée et, au final, la conclusion de l'accord de niveau de service (SLA) pour la période 2024-2027 constituent un jalon décisif pour l'avenir. Ce contrat est un signe tangible de confiance et de coopération transparente et garantit à l'armée un haut niveau de disponibilité de 130 systèmes.

Excellence opérationnelle renforcée pour une efficacité accrue de l'armée

Une autre étape réjouissante a été franchie avec la clôture réussie du programme triennal Cervino (refonte des processus e2e et migration vers SAP S/4HANA) et son déploiement le 1^{er} janvier 2024. RUAG unifie ainsi le paysage de processus dispersés au sein d'un environnement système global. Cette harmonisation permet une gestion nettement meilleure de l'efficacité et de la disponibilité, et contribue de fait à renforcer la performance opérationnelle de l'armée.

Dans le contexte de profonde mutation de la politique mondiale avec la guerre en Ukraine et de grands bouleversements au Proche-Orient, qui ont entraîné des retards de livraison d'entreprises d'armement étrangères affectant également la Suisse, RUAG a joué un rôle stabilisateur et a été en mesure de compenser les retards de livraison pour le compte de l'Armée suisse.

Afin de garantir une prestation de services fiable et pérenne pour le client principal, RUAG a également mené à bien d'importants projets de construction, parmi lesquels une installation ultramoderne d'essais de compatibilité électromagnétique et un banc d'essai pour transmissions

universel à commande électrique et donc conforme aux critères ESG.

Focalisation sur une expertise porteuse d'avenir

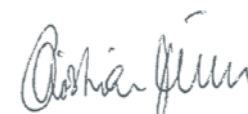
De par ces développements positifs, RUAG démontre son importance sur le plan de la politique de sécurité et apporte une contribution essentielle à la sécurité souveraine de la Suisse. Remplir cette mission, qui restera une priorité à l'avenir, n'est possible qu'en mettant l'accent sur une expertise durable et grâce à l'appui de collaboratrices et collaborateurs motivés et compétents. Cette focalisation sur la formation de spécialistes permet à RUAG de se classer régulièrement parmi les meilleures entreprises formatrices de notre pays. En 2023, 60 apprenties et apprentis ont terminé leur formation dans 13 professions chez RUAG. Quatre d'entre eux ont remporté des médailles aux championnats suisses des métiers, prouvant ainsi de manière impressionnante qu'ils font partie des meilleurs de Suisse.

L'année 2024 sera placée sous le signe du recentrage. Il s'agira de stabiliser la direction, d'appliquer les nouveaux processus et systèmes et de continuer à fournir des prestations constantes et fiables pour générer les résultats financiers visés. Au regard de la situation politique mondiale, le défi restera celui d'assurer la continuité de la chaîne d'approvisionnement et la disponibilité des systèmes de l'armée. Notre stratégie indique la voie à suivre et nous nous emploierons résolument à la mettre en œuvre. Les charges héritées du passé continueront de nous accompagner en 2024. Du fait de charges exceptionnelles toujours élevées, nous attendons pour l'ensemble de l'exercice 2024 un EBIT se situant à peu près au niveau de 2023.

Malgré ou justement à cause des circonstances malheureusement peu réjouissantes de l'année passée, il nous tient particulièrement à cœur de ne pas perdre de vue nos priorités et de démontrer le développement rapide de la capacité de cette entreprise à affronter l'avenir. Nous voulons être un partenaire fiable et remplir notre mission principale au service de la sécurité de ce pays avec une gouvernance professionnelle et une structure de direction performante et reconnue. Telle sera la première priorité de RUAG.



Nicolas Perrin
Président du conseil d'administration
RUAG MRO Holding SA



Christian Priller
Co-CEO a.i.
RUAG MRO Holding SA



Thomas Kipfer
Co-CEO a.i.
RUAG MRO Holding SA

Sécurité: nouvelle situation et conséquences pour RUAG

➤ Au cours des dernières années, la situation mondiale en matière de sécurité a connu de profonds changements. La sécurité est un bien précieux qu'il convient de protéger.

Toutes les armées, y compris l'Armée suisse, ont réagi aux changements de l'architecture de sécurité mondiale et entrepris des adaptations de leurs stratégies et de leurs programmes d'armement, aussi bien sur le fond qu'au niveau du cadre temporel. Ces changements ont aussi des répercussions pour RUAG. Nous souhaitons aborder brièvement quelques points importants pour RUAG:

Focus sur la disponibilité

La capacité de défense de la Suisse est étroitement liée à la performance de RUAG. Les aspects clés de cette performance consistent à garantir la disponibilité des systèmes et l'excellence et la résilience dans la réalisation des prestations.

La logistique, un pilier central

La guerre en Ukraine montre clairement l'importance d'une logistique performante et résiliente. Au cours de ces deux dernières années, l'armée a préparé un programme logistique qui a été définitivement mandaté en 2023. RUAG y participera comme dans le passé et apportera une contribution active à la réalisation des objectifs du programme.

Renforcement du rôle d'intégrateur

Les futurs systèmes de l'armée sont nettement plus complexes et les flux d'informations en réseau jouent un rôle croissant. Dans sa position de trait d'union entre l'industrie indépendante et l'Armée suisse, RUAG se veut le principal intégrateur dans le réseau intégré et entièrement numérisé de capteurs, de renseignement, de conduite et d'action. RUAG développe systématiquement ce pilier de son activité. Durant l'exercice 2023, le programme C5I a permis de remporter d'importants projets, incluant notamment des systèmes informatiques ultra sécurisés pour le renseignement militaire.

La cybersécurité, une compétence critique

La sécurité de l'information revêt de plus en plus d'importance. Avec l'acquisition de la société CyOne Security SA – en étroite concertation avec le propriétaire – RUAG renforce ses activités dans le secteur de la cybersécurité. Les compétences et capacités de CyOne Security SA en matière de technologies de cryptage constituent à ce titre un précieux atout.





Priorité absolue aux mandats de l'Armée suisse

LES CHANGEMENTS INTERVENANT ACTUELLEMENT DANS LE CONTEXTE DE LA POLITIQUE DE SÉCURITÉ ONT NON SEULEMENT UNE GRANDE INFLUENCE SUR LE MARCHÉ, ILS ONT ÉGALEMENT CONDUIT L'ARMÉE SUISSE À RÉDIGER UN DOCUMENT DE BASE ADAPTÉ À CES CHANGEMENTS.

Le document intitulé «Renforcer la capacité de défense» définit les trois lignes stratégiques que l'armée entend suivre. Sur la base de ce document, l'armée a lancé une série d'initiatives sur plusieurs fronts. En font partie notamment le programme Logistique 2030 et la création du nouveau commandement Cyber aux fins d'une meilleure couverture des besoins dans le cyberspace, l'espace électromagnétique et l'espace d'information. Dans ces deux domaines, RUAG a pleinement rempli sa mission principale – apporter son soutien à l'Armée suisse – et continuera de contribuer, en étroite collaboration avec son client principal, à la réalisation des objectifs visés.

Outre son appui dans le cadre de ces thèmes stratégiques, RUAG continuera d'assurer à l'avenir la disponibilité des

différents systèmes de l'armée. RUAG a démontré sa fiabilité en tant que centre de compétence pour le matériel en 2023 également, et ce en dépit des perturbations de la chaîne d'approvisionnement mondiale suite à la crise du coronavirus.

À l'avenir, le rôle de centre de compétence pour le matériel restera l'axe central des activités. Le nouvel accord de niveau de service (SLA) 2024-2027 élaboré conjointement par armasuisse, la Base logistique de l'armée et RUAG revêt à ce titre une importance fondamentale. Il régit la fourniture de prestations en faveur de l'Armée suisse dans le cadre de la maintenance de quelque 130 systèmes.

ACTIVITÉS CLÉS EN RELATION AVEC NOTRE CLIENT PRINCIPAL

Maintien de la valeur des F/A-18

La prolongation de la durée d'utilisation des F/A-18 est fondamentale pour la disponibilité des Forces aériennes. Le vieillissement variable des différents avions et la combinaison avec les opérations de maintenance standard, qu'aucune autre nation au monde ne réalise de cette manière, ont entraîné des retards imprévus. RUAG a déployé d'importants efforts et trouvé des solutions, avec le soutien des Forces aériennes et d'autres services compétents du DDPS, pour faire en sorte qu'un nombre suffisant d'avions de chasse soit opérationnel à tout moment de l'année.

ADS-15

Dans le cadre de l'introduction du nouveau drone ADS-15, RUAG a développé le système «Detect and Avoid» – une étape cruciale pour l'avenir de l'entreprise. La détection d'objets volants et le déclenchement d'une manœuvre

d'évitement automatique représentent une grande innovation qui peut réduire considérablement le risque de collision avec d'autres objets volants. Le développement s'est poursuivi en 2023 et le système a été testé dans des conditions proches de la réalité.

Maintien de la valeur des chars de grenadiers 2000

Le programme de prolongation de la durée d'utilisation du char de grenadiers CV90 a démarré chez RUAG en novembre 2022. Les travaux ont pu être achevés à la fin de l'exercice 2023 et 41 véhicules ont été remis à l'entrepreneur général BAE Hägglunds.

Les services fournis par RUAG comprennent l'implémentation de mesures visant à prolonger la durée d'exploitation de 186 véhicules à chenilles CV9030 de quatre configurations différentes. Ces mesures incluent notamment l'installation d'un nouveau groupe auxiliaire de puissance (GAP), la modification

des armes polyvalentes épaulées (APE), les lots de travaux à intervalles fixes, des réparations planifiées et non planifiées (p. ex. travaux de soudure sur le châssis) ainsi que d'autres prestations de services complètes comme la création d'un centre de compétence pour le matériel dédié aux composants nécessaires à la prolongation de l'utilisation.

Remplacement du réseau intégré de télécommunications militaires (remplacement RITM)

RITM est le réseau central pour la transmission sécurisée des données de l'Armée suisse et donc l'épine dorsale de la

MARCHÉ TIERS

Sur le marché international, RUAG a une nouvelle fois pu s'appuyer sur une base de clientèle stable, fidèle et de longue date dans le secteur du «Life Cycle Management». RUAG a en outre réussi à s'imposer face à la concurrence internationale dans le cadre de différents appels d'offres de l'OMC.

Sélection d'activités phares pour compte de tiers en 2023

- RUAG a réalisé la maintenance et la mise à niveau des Super Puma / Cougar des Forces aériennes slovènes et de la police fédérale allemande (BPOL). Le contrat avait été remporté dans le cadre de l'appel d'offres de l'agence OTAN de soutien et d'acquisition (NSPA).
- RUAG a contribué de manière décisive au succès de la révision générale de l'avion de combat de type F/A-18 de la Royal Malaysian Air Force. Les F/A-18 sont soumis tous les douze ans à une révision générale complète, appelée «Local Planned Maintenance Program», en abrégé LPM12Y. Dans la phase initiale du projet, RUAG apportait surtout un soutien sous la forme d'un transfert de savoir-faire méthodologique. Dans la deuxième phase, RUAG était responsable de la fourniture de prestations hautement spécialisées dans le domaine de l'ingénierie. Ce projet permet à RUAG de créer des synergies directes et une valeur ajoutée pour l'Armée suisse.
- RUAG a obtenu une première commande pour le système «Detect and Avoid» sur le marché international.

nouvelle communication et numérisation. L'étape majeure franchie en 2023 a été l'attribution du mandat de préparation des acquisitions. RUAG prévoit l'achèvement des préparatifs d'acquisition en 2024 et le passage sans interruption à la commande en série.

Mortier 16

Le contrat relatif à l'acquisition d'une deuxième tranche de 16 lance-mines de type COBRA pour l'Armée suisse a été signé en 2023. Là aussi, RUAG opère en tant que sous-traitant de l'entreprise générale GDELS-Mowag.

Perspectives

Pour l'année 2024, RUAG s'attend à une accentuation des tendances et des développements susceptibles de se répercuter directement ou indirectement sur les activités internationales:

- Les fabricants d'équipements d'origine (OEM) manifestent certes un intérêt croissant pour le marché de l'après-vente, mais en raison de la forte demande, ils ne disposent que de ressources limitées pour mettre en place et développer leurs propres prestations de services.
- En raison des guerres et des conflits actuels en Europe de l'Est et au Proche-Orient et du déplacement des rapports de force géopolitiques, on observe chez les clients une réorientation des priorités budgétaires.
- La demande reste généralement stable à un niveau élevé, notamment pour les portefeuilles bien positionnés et éprouvés.
- RUAG s'attend à une demande toujours forte de la part des autorités civiles de sécurité, avec une tendance de plus en plus marquée en faveur des produits numériques.
- L'évolution incertaine de la situation en matière de contrôles aux exportations pertinents crée des incertitudes.
- Le manque temporaire de liquidités de l'Armée suisse peut avoir des effets potentiellement négatifs sur le carnet de commandes de RUAG.



Employeur attractif: placer les collaborateurs au centre est essentiel

SUISSE, TRANSPARENT, RÉILIENT, AGILE ET AMBITIEUX, CES VALEURS D'ENTREPRISE DÉCRIVENT L'IDENTITÉ RUAG. LES COLLABORATRICES ET LES COLLABORATEURS S'ENGAGENT À VIVRE CES VALEURS ENSEMBLE, À TOUS LES NIVEAUX DE LA HIÉRARCHIE, ET À LES FAIRE ÉVOLUER.

Les collaboratrices et collaborateurs: données clés

Le nombre de personnes employées s'élève à 2826 collaboratrices et collaborateurs (sans les apprenties et apprentis, 2671 équivalents plein temps/EPT) et affiche ainsi une hausse par rapport à l'année précédente. Le nombre de postes à plein temps s'est accru d'environ 180. De très bons scores ont par ailleurs été obtenus dans le cadre de l'enquête de satisfaction du personnel. À souligner en particulier l'équité dont fait preuve le personnel dirigeant et le degré de satisfaction générale à l'égard de la situation professionnelle.

RUAG a pu réduire le taux de fluctuation net de 9,8 % en 2022 à 8,3 % en 2023, une tendance qui peut être considérée comme positive. Le taux de fluctuation continue néanmoins de requérir une grande attention. En moyenne, les collaboratrices et collaborateurs restent dix ans chez RUAG, ce qui permet à l'entreprise de conserver une expérience et un savoir précieux.

Différentes mesures ont été mises sur les rails afin d'augmenter encore l'attractivité de l'employeur et la fidélité du personnel. RUAG améliore entre autres les prestations salariales accessoires, dont le financement intégral des cotisations de risque versées par l'employeur à la caisse de pension, et étend l'assurance-accidents complémentaire facultative à l'ensemble du personnel.

Lors des négociations salariales de 2023, des mesures salariales à hauteur de 2,5 % ont pu être convenues.

Formation professionnelle: données clés

En 2023, RUAG a formé 223 apprenties et apprentis dans 13 métiers différents. 60 d'entre eux ont achevé leur formation avec succès l'été dernier. Le taux d'embauche des apprenties et apprentis a pu être augmenté de 20 %. Nous faisons ainsi en sorte d'intégrer directement les jeunes talents dans l'entreprise. Lors des championnats suisses des métiers en septembre dernier, les apprenties et apprentis ont remporté deux médailles d'or et deux de bronze. Ce développement réjouissant contribue à lutter contre la pénurie de personnel qualifié grâce à des ressources internes.

Développement du personnel

Les cadres dirigeants sont d'importants ambassadeurs de la culture d'entreprise. En 2023, la feuille de route des Ressources Humaines a été redéfinie. L'un des grands axes concerne la formation des cadres avec la mise à disposition, pour toutes les personnes dirigeantes, d'une offre de formation sur mesure, telle une boîte à outils, adaptée à leurs objectifs de développement individuels. L'accent est mis sur le développement continu de la culture du feed-back et de l'apprentissage avec, en corollaire, l'augmentation de la performance des équipes. Le développement, la promotion et l'estime des collaboratrices et collaborateurs sont des bases essentielles du travail de conduite, l'offre interne permet désormais de les acquérir ou de les approfondir.

L'innovation, clé du succès futur

EN TANT QUE PARTENAIRE TECHNOLOGIQUE DE L'ARMÉE SUISSE, RUAG SE TROUVE DANS UNE PHASE DE PROFONDS CHANGEMENTS DÉCOULANT DU REMPLACEMENT DE NOMBREUX SYSTÈMES MILITAIRES. LE DÉFI CONSISTE À POURSUIVRE LE DÉVELOPPEMENT DES ACTIVITÉS EXISTANTES ET DES OPÉRATIONS DE REMPLACEMENT MAIS AUSSI À PRENDRE PIED DANS DE NOUVEAUX DOMAINES D'ACTIVITÉ. CELA NÉCESSITE UN RENFORCEMENT DE LA CULTURE D'ENTREPRISE ET LA MISE EN PLACE CIBLÉE DE NOUVELLES COMPÉTENCES ET DE NOUVEAUX MODÈLES COMMERCIAUX.

Pour pouvoir se positionner avec succès comme partenaire technologique de l'Armée suisse et des organisations de sécurité suisses, RUAG doit créer des réseaux solides avec des institutions universitaires, la base industrielle liée à la sécurité, des startups et la communauté d'innovation du DDPS.

RUAG Innovation Organisation (RIO)

En 2023, RUAG Innovation Organisation a intensifié les efforts en faveur de l'identification, la validation et la préparation de nouveaux domaines d'activité, ainsi que pour positionner RUAG en tant qu'entreprise innovante au service de la sécurité en Suisse. Les projets d'innovation ont été orientés sur les sphères opérationnelles de l'Armée suisse et les lacunes de capacités communiquées: renseignement intégré et capteurs, conduite et mise en réseau, effets obtenus contre des cibles au sol, des cibles aériennes ainsi que dans le cyberspace et l'espace électromagnétique, mais aussi l'énergie et la logistique sont les axes majeurs jusqu'en 2035. Pour les besoins futurs en matière de communication mobile sécurisée (CMS), RUAG a

fait avancer activement des projets comme le Secure Smartphone GUARDIAN et la création de l'infrastructure RUAG High Security Private Cloud.

La remise des RUAG Innovation Awards à neuf hautes écoles, le RUAG Innovation Forum et nombre d'autres manifestations ont permis de renforcer considérablement la mise en réseau de la communauté de l'innovation suisse. L'image et la visibilité de RUAG ont notamment été promues auprès de la communauté des startups et des hautes écoles.

Swiss Innovation Forces SA

Dans le cadre de l'initiative stratégique «Innovation pour l'Armée suisse», Swiss Innovation Forces SA, filiale de RUAG MRO Holding SA, a démarré ses activités en mars 2023. Le nouvel acteur doit augmenter la force et la vitesse d'innovation de l'Armée suisse et de l'administration et contribuer au changement culturel. L'entreprise opère en tant qu'interface entre le DDPS et les prestataires de solutions innovantes du secteur privé.



RUAG Real Estate se positionne comme fournisseur d'infrastructures déterminantes pour la sécurité

CENTRE DE COMPÉTENCE POUR LES BIENS IMMOBILIERS DÉTERMINANTS POUR LA SÉCURITÉ, RUAG REAL ESTATE SA DÉVELOPPE ET GÈRE LE PORTEFEUILLE IMMOBILIER DE RUAG CONFORMÉMENT À LA STRATÉGIE RUAG ET ASSURE LA GESTION DES INSTALLATIONS EN VUE DE LEUR EXPLOITATION SÛRE.

Le projet de référence C2I-Campus sur le site «Tryber» à Thoune a permis de démontrer de manière impressionnante les capacités dans le domaine de l'ingénierie de sécurité. Le C2I-Campus répond aux plus hautes exigences en matière de sécurité physique tout en assurant une collaboration active avec des partenaires externes.

L'immobilier d'entreprise au cœur de la stratégie immobilière

Les biens immobiliers nécessaires à l'exploitation de RUAG revêtent une importance centrale. Leur modernisation est une priorité absolue compte tenu des progrès technologiques, des objectifs de durabilité et des besoins importants de remise en état. Sur le site de Thoune, la première étape de construction du nouveau centre d'essais a été achevée avec la réalisation d'un banc d'essai universel pour transmissions UGPS qui satisfait aux exigences les plus pointues en termes de technologie d'essai et de durabilité. Afin d'assurer une fourniture de prestations fiable et pérenne pour le client principal, RUAG a mis en service, en 2023, une installation ultramoderne d'essais de compatibilité électromagnétique (CEM) dans le parc industriel de Thoune. Grâce à cette nouvelle infrastructure, RUAG garantit à long terme ses compétences clés dans le domaine CEM tout en mettant l'accent sur des projets militaires.

Immeubles de placement, garantie de disponibilité et de création de valeur

Les immeubles de placement garantissent la disponibilité future

des infrastructures de RUAG et de ses partenaires du Réseau national de sécurité. En tant que grands sites d'un seul tenant destinés à des utilisations spécifiques en matière de technique d'armement (explosifs, aéronautique), ils demeurent essentiels pour le développement de RUAG au vu des besoins en surfaces stratégiques de l'Armée suisse. Les immeubles de placement sont positionnés par clusters spécifiques à leur utilisation. Dans l'intérêt de l'industrie suisse et pour promouvoir la collaboration stratégique, RUAG Real Estate a vendu à la société Pilatus Constructions Aéronautiques SA une parcelle de terrain du site de Stans non nécessaire à l'exploitation opérationnelle.

Un déploiement toujours dynamique

RUAG est présent sur 30 sites en Suisse et deux sites à l'étranger (en Allemagne et aux États-Unis). Dans leur grande majorité, ces implantations décentralisées se sont développées au fil des années en fonction de la localisation et sont étroitement liées aux besoins de l'Armée suisse. Dans le cadre du processus stratégique, les emplacements sont régulièrement examinés et adaptés de façon dynamique à l'évolution des exigences opérationnelles. Un exemple en est l'implantation de RUAG Innovation Organisation sur le campus Unlimitrust à Lausanne, qui offre la proximité avec l'EPFL en tant qu'université et pôle d'innovation. Cette décision a notamment été motivée par le marché du travail hautement attractif et l'expertise universitaire remarquable en Suisse romande.

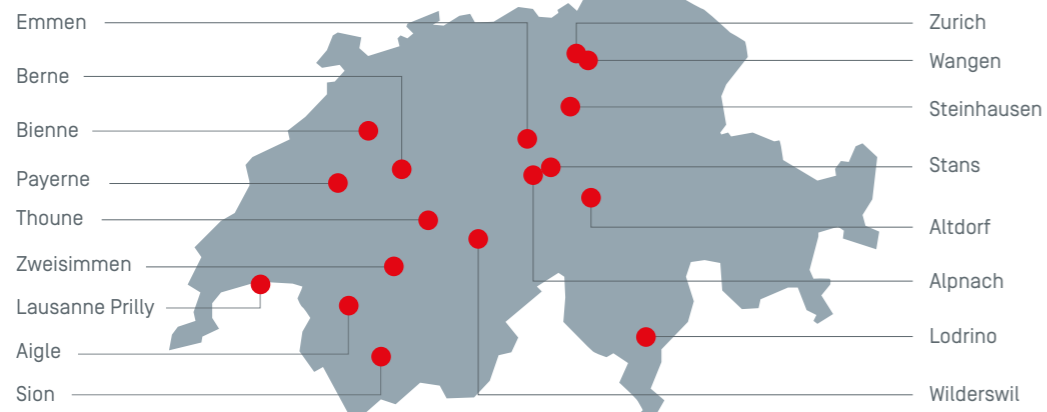
Une année exigeante, le résultat dépasse les prévisions

L'EXERCICE 2023 A ÉTÉ MARQUÉ PAR DE NOMBREUX EFFETS EXCEPTIONNELS EN TERMES DE RÉSULTATS. AU TOTAL, LE BUDGET A PU ÊTRE ATTEINT, VOIRE PARTIELLEMENT DÉPASSÉ, EN CE QUI CONCERNE LES INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE.

RUAG - Chiffres clés

SITES PRINCIPAUX

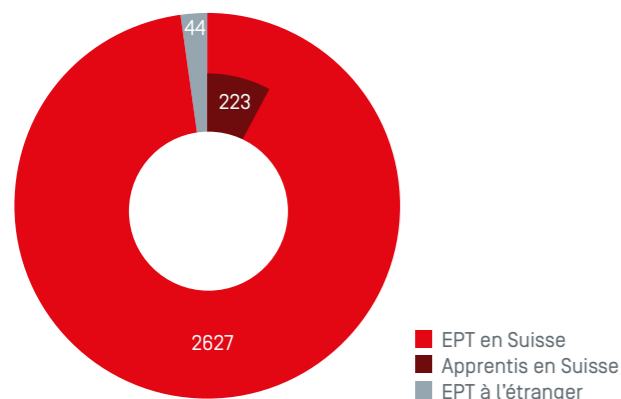
SUISSE



INTERNATIONAL

- Allemagne**
Berlin
Kassel
- États-Unis**
Berlin, Connecticut

EFFECTIF DU PERSONNEL (EPT*) FIN DÉCEMBRE



*EPT = équivalents plein temps sur la base du temps de travail contractuel individuel. Sont pris en compte tous les collaboratrices et collaborateurs permanents disposant de contrats de travail RUAG (contrat de bonus, contrat de cadre, salaire mensuel, salaire horaire, contrat trainee). Les apprenties et apprentis sont également saisis en EPT, selon leur temps de travail contractuel. Les collaboratrices et collaborateurs ayant un contrat de stagiaire ou d'étudiant salarié ainsi que les externes ne sont pas inclus dans les chiffres EPT présentés. Les valeurs sont arrondies à l'entier le plus proche.

APERÇU DES CHIFFRES CLÉS DE RUAG MRO HOLDING SA en millions de CHF

| | 2023 | 2022 | Variation |
|---------------------------------------|------|------|-----------|
| Entrées de commandes | 820 | 701 | +119 |
| Chiffre d'affaires net | 741 | 681 | +59 |
| Autres produits d'exploitation | 11 | 0 | +11 |
| Charges de recherche et développement | -19 | -28 | +9 |
| EBITDA | 51 | 43 | +8 |
| EBIT | 22 | 15 | +8 |
| Marge EBIT | 2,9% | 2,1% | +0,8 % p |
| Bénéfice net | 20 | 27 | -7 |
| Cash-flow disponible | -20 | -8 | -12 |
| Position financière nette | 118 | 140 | -23 |
| Dettes bancaires | 20 | - | +20 |

En termes d'entrées de commandes, RUAG a nettement dépassé les objectifs avec un volume de CHF 820 millions en 2023. Ce résultat est dû essentiellement à d'importants contrats remportés durant l'exercice, parmi lesquels figurent notamment un contrat d'affaires compensatoires en rapport avec le système Patriot et le mandat relatif à l'acquisition d'une deuxième tranche de mortier 16. À ces commandes s'ajoutent plusieurs mandats dans les domaines de la protection et des hélicoptères.

RUAG a par ailleurs pu dégager un chiffre d'affaires très réjouissant de l'ordre de CHF 741 millions et clôture ainsi l'exercice en nette hausse par rapport à l'année précédente (CHF +59 millions). Cette progression est principalement attribuable à la Business Area Ground: dans le cadre du projet «chars de grenadiers», l'Armée suisse a passé une grande commande de matériel dès 2023 au lieu de 2025 comme prévu initialement. En outre, les activités en lien avec les appareils radio Polycom ont connu elles aussi une évolution favorable. La Business Area Air n'a pas atteint les objectifs visés et s'est

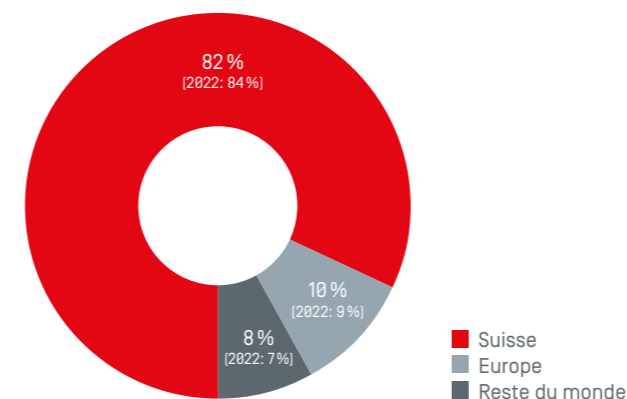
établie à un niveau similaire à celui de l'année précédente. Cette évolution est imputable principalement à un léger retard sur les prestations et à une faible baisse des entrées de commandes de la part de notre client principal.

Avec un total de CHF 22 millions, l'EBIT a légèrement dépassé le budget. Considérées individuellement, les Business Areas et les sociétés affichent toutefois un tableau différencié. Alors que le secteur Ground enregistre une bonne année avant effets exceptionnels, les coûts élevés et la baisse de performance ont eu un impact négatif sur le résultat du secteur Air. Cette évolution a été compensée par le bon résultat du secteur Real Estate, généré notamment par la vente d'une parcelle de terrain sur le site de Stans.

La position financière nette de CHF 118 millions est inférieure au niveau de l'exercice précédent (CHF 140 millions) mais nettement supérieure aux prévisions.

Au jour de référence, RUAG comptait environ 180 créations de postes à plein temps liées principalement aux nombreux contrats en cours en faveur de l'Armée suisse.

CHIFFRE D'AFFAIRES FACTURÉ PAR MARCHÉ en %



Pour l'année 2024, RUAG prévoit un résultat en légère hausse par rapport à celui de 2023. L'année sera une nouvelle fois très exigeante en raison du grand nombre de projets opérationnels et stratégiques actuellement en cours de mise en œuvre. Trois priorités sont définies dans l'optique de l'ensemble de l'entreprise: stabiliser l'organisation dans les nouveaux processus et systèmes [SAP S/4HANA Go-Live], garantir la fourniture efficace des prestations et par conséquent atteindre les objectifs de chiffre d'affaires et de résultat, et poursuivre le développement de la stratégie. Les liquidités devront être renforcées progressivement afin de permettre à l'entreprise d'investir dans l'avenir par ses propres moyens.

Les processus de conformité et de gouvernance font leurs preuves



➤ 2023 a été une année contrastée au regard de la conformité et de la gouvernance: d'un côté, RUAG a progressé sur la voie de la réalisation des objectifs assignés par le Conseil fédéral et la gestion des risques a été contrôlée avec succès. De l'autre, il a été nécessaire de retraiter différents processus commerciaux. À cela s'est ajoutée la décision de la CEO Brigitte Beck de quitter RUAG.

RUAG a atteint dans une large mesure l'objectif de fournir à l'Armée suisse des prestations de haute qualité conformes aux besoins tout en optimisant les coûts et en respectant les délais fixés. L'harmonisation des systèmes SAP dans le courant de l'année 2024 permettra à RUAG d'assurer une prestation de services plus efficace et plus efficiente et d'améliorer la transparence des processus.

RUAG a adopté la stratégie immobilière et le plan financier décennal en accord avec le propriétaire. L'apurement de la perte de substance des biens immobiliers se poursuivra toutefois bien au-delà de la période en cours.

Les objectifs définis pour les secteurs Compliance et Gouvernance ont été atteints dans leur totalité, la gestion des risques a été développée plus avant et auditée avec succès par un prestataire externe. Les exigences applicables aux activités avec des tiers ont été remplies mais leur rentabilité devra être optimisée davantage. Par contre, l'objectif de rentabilité défini par le propriétaire n'a pas pu être atteint en 2023.

Suite à deux apparitions publiques de Brigitte Beck au printemps 2023 et à la controverse qui en est résultée,

la CEO a décidé de quitter l'entreprise début août. Christian Priller, CFO, et Thomas Kipfer, responsable Business Area Air, assurent ensemble la direction de RUAG jusqu'à l'entrée en fonction d'un nouveau ou d'une nouvelle CEO.

Après l'intérêt manifesté par l'entreprise allemande Rheinmetall pour 96 chars de combat Leopard 1 entreposés en Italie, un contrat a été signé en février 2023 incluant une réserve selon laquelle la transaction n'aurait lieu qu'avec l'autorisation des autorités compétentes. Le Conseil fédéral a décidé le 28 juin 2023 de ne pas autoriser cette transaction.

Fin août, le DDPS a commandé un audit sur des transactions relatives aux Leopard 1 auprès du Contrôle fédéral des finances (CDF): en conséquence, le CDF a procédé à une analyse des événements relatifs à l'acquisition, à la gestion et au contrat avec l'entreprise Rheinmetall depuis 2016. Parallèlement, RUAG a elle-même ordonné un audit des processus d'affaires internes. Les enquêtes ont été menées indépendamment l'une de l'autre et sont toujours en cours.

Pour une sécurité souveraine.

NOTRE CONSEIL D'ADMINISTRATION



Nicolas Perrin
Président



Heinz Liechti
Vice-président



Nicolas Gremaud
Président Strategy Committee



Prof. Sibylle Minder Hochreutener
Présidente Nomination & Compensation Committee



Elisabeth Bourqui
Présidente Audit & Risk Management Committee



Monica Duca Widmer
Membre du conseil d'administration

NOTRE DIRECTION



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

GESTION DES LIENS D'INTÉRÊTS

Au cours de ces dernières années, RUAG a consenti des efforts concrets pour développer et renforcer la culture d'entreprise: ouverture, transparence et sincérité sont les mots d'ordre pour favoriser une collaboration efficace et constituent en même temps un pilier fondamental de l'activité commerciale. En tant qu'entreprise de sécurité fiable, RUAG met tout en œuvre pour respecter systématiquement la totalité des règles et directives en vigueur. Le Code de conduite RUAG sert de guide pour cultiver les valeurs et les principes clairement définis en faveur desquels l'entreprise s'est engagée – au sein de l'entreprise même comme envers les clients, les partenaires commerciaux, les fournisseurs, le monde politique, les autorités publiques, la société et, plus particulièrement, envers l'actionnaire, la Confédération suisse.

En vertu du règlement d'organisation de RUAG MRO Holding SA, les membres du conseil d'administration et de la direction sont tenus de se récuser lorsque des affaires traitées touchent leurs propres intérêts ou ceux de personnes physiques ou morales qui leur sont proches. En outre, ils doivent s'abstenir de toute activité susceptible de concurrencer directement ou indirectement le groupe d'entreprises ou de lui porter préjudice. Dans un souci de transparence, les membres concernés sont tenus de déclarer immédiatement et activement tout lien d'intérêt; cette obligation s'applique également à l'égard du propriétaire. Les principaux liens d'intérêts et activités accessoires des membres du conseil d'administration et de la direction sont recensés et évalués deux fois par an. Les membres du conseil d'administration et de la direction sont sensibilisés au moins une fois par an à la gestion des liens d'intérêts. Les activités accessoires de la totalité des collaboratrices et collaborateurs ont par ailleurs été relevées afin de pouvoir signaler les éventuels conflits d'intérêts.



Les principaux liens d'intérêts des membres du conseil d'administration et de la direction peuvent être consultés sur ruag.ch.

STRUCTURE DE RÉMUNÉRATION

Les rémunérations versées aux membres du conseil d'administration (y c. le président) s'élèvent à CHF 0,45 million (2022: CHF 0,41 million) et à CHF 2,0 millions (2022: CHF 2,2 millions) pour les membres de la direction (y c. le CEO).

Les rémunérations versées en 2023 comprennent les honoraires des membres du conseil d'administration et les salaires bruts (y c. les parts variables pour l'année 2022) des membres de la direction, hormis les parts de l'employeur pour les assurances sociales et la prévoyance professionnelle ainsi que les prestations annexes.

Le plafond fixé par l'assemblée générale pour les honoraires du conseil d'administration et la rémunération de la direction a été respecté.

État au 31.12.2023



RUAG MRO Holding SA

Rapport financier 2023

| | |
|-----------|--|
| 28 | COMPTES ANNUELS CONSOLIDÉS DE RUAG MRO HOLDING SA |
| 28 | Compte de résultat consolidé |
| 29 | Bilan consolidé |
| 30 | Tableau des flux de trésorerie consolidé |
| 31 | Tableau des fonds propres consolidés |
| 32 | ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS CONSOLIDÉS DE RUAG MRO HOLDING SA |
| 50 | COMPTES ANNUELS DE RUAG MRO HOLDING SA |
| 52 | ANNEXE AUX COMPTES ANNUELS DE RUAG MRO HOLDING SA |
| 54 | PROPOSITION CONCERNANT L'UTILISATION DU BÉNÉFICE DE RUAG MRO HOLDING SA |

Le présent rapport annuel du groupe RUAG MRO Holding incluant le rapport financier audité par Ernst & Young a été établi en allemand et traduit dans d'autres langues. Ces traductions contiennent les mêmes informations et ont la même signification que le rapport annuel et financier en langue allemande. En cas de divergence entre le rapport annuel et financier en allemand et celui traduit dans une autre langue, la version allemande du rapport annuel et financier fait foi. Les rapports de révision sans réserve émis par Ernst & Young pour les comptes financiers du groupe RUAG MRO Holding et les comptes individuels sont annexés uniquement à la version allemande.

Bilan consolidé au 31 décembre
 en millions de CHF

| | Annexe | 2023 | 2022 |
|---|--------|--------------|--------------|
| Liquidités | 8 | 137,9 | 140,6 |
| Actifs financiers à court terme | 9 | 0,0 | 0,3 |
| Créances résultant de livraisons et de prestations | 10 | 83,3 | 48,2 |
| Acomptes à des fournisseurs | 10 | 6,5 | 5,7 |
| Autres créances à court terme | 10 | 9,1 | 2,8 |
| Actifs de régularisation | | 5,8 | 6,2 |
| Stocks et travaux commencés | 11 | 188,4 | 150,6 |
| Actifs circulants | | 431,1 | 354,3 |
| Immobilisations corporelles | 13 | 226,9 | 233,9 |
| Immeubles de rendement | 14 | 90,4 | 94,1 |
| Actifs incorporels | 15 | 37,5 | 23,4 |
| Sociétés associées | 16 | 55,5 | 54,2 |
| Impôts différés actifs | 7 | 0,3 | 0,4 |
| Actifs immobilisés | | 410,6 | 406,0 |
| Total des actifs | | 841,7 | 760,4 |
| Engagements financiers à court terme | 20 | 18,5 | 1,3 |
| Engagements résultant de livraisons et de prestations | | 27,8 | 43,5 |
| Acomptes de clients | | 65,1 | 51,9 |
| Autres engagements à court terme | 17 | 19,9 | 13,8 |
| Dettes fiscales | | 5,7 | 3,1 |
| Passifs de régularisation | 18 | 136,6 | 105,0 |
| Provisions à court terme | 19 | 49,5 | 28,6 |
| Capitaux étrangers à court terme | | 323,0 | 247,3 |
| Engagements financiers à long terme | 20 | 3,1 | 0,1 |
| Provisions à long terme | 19 | 81,3 | 84,1 |
| Impôts différés passifs | 7 | 12,0 | 9,5 |
| Capitaux étrangers à long terme | | 96,4 | 93,7 |
| Capital-actions | | 0,1 | 0,1 |
| Réserves provenant de primes | | 352,8 | 352,8 |
| Réserves provenant de bénéfices | | 90,0 | 71,5 |
| Compensation du goodwill | | (14,0) | (1,1) |
| Autres réserves | | (1,1) | (1,1) |
| Différences de change cumulées | | (5,4) | (2,7) |
| Total des fonds propres | | 422,4 | 419,4 |
| Total des passifs | | 841,7 | 760,4 |

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

Compte de résultat consolidé, du 1^{er} janvier au 31 décembre
 en millions de CHF

| | Annexe | 2023 | 2022 |
|---|--------|---------|---------|
| Produit net résultant de livraisons et de prestations | 4 | 741,0 | 681,5 |
| Variation des stocks de produits finis et semi-finis ainsi que variation des livraisons et prestations non compensées | | 12,5 | (9,0) |
| Autres produits d'exploitation | | 10,5 | - |
| Performance d'exploitation | | 764,0 | 672,5 |
| Charges de matériel et prestations de tiers | | (271,5) | (235,6) |
| Charges de personnel | 5 | (363,0) | (344,4) |
| Autres charges d'exploitation | 6 | (78,0) | (49,1) |
| Résultat d'exploitation avant intérêts, impôts et amortissements (EBITDA) | | 51,5 | 43,4 |
| Amortissements et dépréciations sur immobilisations corporelles/immeubles de rendement | 13, 14 | (28,9) | (28,3) |
| Amortissements et dépréciations sur actifs incorporels | 15 | (0,5) | (0,5) |
| Résultat d'exploitation (EBIT) | | 22,1 | 14,6 |
| Produits financiers | | 0,9 | 0,8 |
| Charges financières | | (2,4) | (1,1) |
| Part du résultat des sociétés associées | 16 | 6,8 | 16,2 |
| Bénéfice avant impôts | | 27,3 | 30,5 |
| Impôts sur les bénéfices | 7 | (7,2) | (3,1) |
| Bénéfice | | 20,1 | 27,4 |

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

Tableau des flux de trésorerie consolidé, du 1^{er} janvier au 31 décembre
 en millions de CHF

| | Annexe | 2023 | 2022 |
|---|------------|--------|--------|
| Bénéfice net | | 20,1 | 27,4 |
| Amortissements et dépréciations | 13, 14, 15 | 29,4 | 28,8 |
| Augmentation / diminution de provisions sans incidence sur le fonds (y c. impôts sur les bénéfices différés) | | (0,2) | (2,3) |
| Part du résultat des sociétés associées | 16 | (6,8) | (16,2) |
| Autres variations sans influence sur la trésorerie | | (0,4) | (0,3) |
| (Gain)/perte sur l'aliénation d'actifs immobilisés, y c. participations | | (9,7) | (0,8) |
| Variation des créances résultant de livraisons et de prestations | | (29,3) | (7,5) |
| Variation des stocks et travaux commencés | | (36,5) | 5,7 |
| Variations des acomptes aux fournisseurs | | (0,9) | 6,7 |
| Variation des autres créances et actifs de régularisation | | (5,7) | (2,5) |
| Variation des engagements résultant de livraisons et de prestations | | (15,5) | 6,1 |
| Variation des acomptes aux clients | | 13,0 | (1,1) |
| Variations des autres engagements et passifs de régularisation | | 57,5 | (12,6) |
| Cash-flow provenant de l'exploitation | | 15,3 | 31,4 |
| Investissements dans des immobilisations corporelles mobilières | 13 | (21,7) | (29,7) |
| Investissements dans des immobilisations corporelles immobilières et des immeubles de rendement | 13, 14 | (3,4) | (3,0) |
| Investissements dans des actifs incorporels | 15 | (14,6) | (13,8) |
| Désinvestissements d'immobilisations corporelles | | 0,7 | 0,6 |
| Désinvestissements d'immeubles de rendement | | 16,5 | 1,4 |
| Acquisitions de participations majoritaires nettes des liquidités acquises | | (16,6) | - |
| Dividendes reçus de sociétés associées | | 3,5 | 4,9 |
| Cash-flow provenant de l'activité d'investissement | | (35,6) | (39,5) |
| Cash-flow disponible | | (20,3) | (8,1) |
| Variation des actifs financiers | | (0,6) | - |
| Contraction d'engagements financiers à court terme | | 17,0 | (0,0) |
| Contraction d'engagements financiers à long terme | | 3,0 | (0,2) |
| Produits financiers encaissés | | 0,9 | 0,8 |
| Charges financières payées | | (0,5) | (0,5) |
| Dividendes aux actionnaires | | (1,6) | (2,2) |
| Cash-flow provenant de l'activité de financement | | 18,2 | (2,2) |
| Variation des liquidités avant écarts de conversion | | (2,2) | (10,3) |
| Liquidités en début d'exercice | | 140,6 | 150,8 |
| Écarts de conversion sur liquidités | | (0,4) | 0,1 |
| Liquidités en fin d'exercice | | 137,9 | 140,6 |

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

Tableau des fonds propres consolidé
 en millions de CHF

| | Capital- actions | Réserves provenant de primes | Réserves provenant de bénéfices | Compen- sation du goodwill | Autres réserves | Conversions de change cumulées | Total fonds propres |
|---|---------------------|------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------|--------------------|--------------------------------------|------------------------|
| État au 1 ^{er} janvier 2022 | 0,1 | 352,8 | 46,3 | (1,1) | (1,3) | (1,8) | 395,1 |
| Bénéfice net | - | - | 27,4 | - | - | - | 27,4 |
| Variation Hedge Accounting dans les fonds propres | - | - | - | - | 0,1 | - | 0,1 |
| Conversion de devises | - | - | - | - | - | (1,0) | (1,0) |
| Distribution de bénéfices | - | - | (2,2) | - | - | - | (2,2) |
| État au 31 décembre 2022 | 0,1 | 352,8 | 71,5 | (1,1) | (1,1) | (2,7) | 419,4 |
| État au 1 ^{er} janvier 2023 | 0,1 | 352,8 | 71,5 | (1,1) | (1,1) | (2,7) | 419,4 |
| Bénéfice net | - | - | 20,1 | - | - | - | 20,1 |
| Variation Hedge Accounting dans les fonds propres | - | - | - | - | 0,9 | - | (0,9) |
| Conversion de devises | - | - | - | - | - | (1,7) | (1,7) |
| Goodwill | - | - | - | (12,9) | - | - | (12,9) |
| Distribution de bénéfices | - | - | (1,6) | - | - | - | (1,6) |
| État au 31 décembre 2023 | 0,1 | 352,8 | 90,0 | (14,0) | (2,1) | (4,5) | 422,4 |

Le capital-actions se compose de 1000 actions nominatives entièrement libérées d'une valeur nominale de CHF 100 chacune.
Il n'existe pas de capital-actions conditionnel.

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

1 Informations générales: activités commerciales et relations avec la Confédération suisse

RUAG MRO Holding SA est une société anonyme ayant son siège à Berne, qui est détenue à 100 % par la Confédération suisse. RUAG MRO Holding SA et ses filiales se concentrent sur leurs activités clés dans les domaines de la sécurité et de la défense incluant des offres destinées aux secteurs militaire et civil. RUAG MRO Holding SA est liée à la stratégie du Conseil fédéral fondée sur le rapport de propriété et s'acquitte de son mandat de base d'équipement et de maintenance des systèmes techniques de l'Armée suisse.

Relations avec la Confédération suisse

La Confédération est actionnaire unique de RUAG MRO Holding SA. Il est prévu par la loi fédérale sur les entreprises d'armement de la Confédération (LEAC) que la cession à des tiers de la majorité du capital ou des droits de vote de la Confédération requiert l'approbation de l'Assemblée fédérale. La Confédération étant actionnaire unique, elle contrôle toutes les décisions de l'assemblée générale, y compris la désignation des membres du conseil d'administration, leur indemnisation et les décisions relatives aux dividendes. La note 25 présente les transactions avec la Confédération.

2 Résumé des principales normes comptables

2.1 Bases d'établissement des comptes

Les comptes annuels consolidés de RUAG MRO Holding SA ont été établis en vertu des directives des recommandations relatives à la présentation des comptes Swiss GAAP RPC. En outre, les dispositions du droit suisse des sociétés anonymes ont été respectées. L'exercice concerné par ce rapport comprend douze mois. La devise de présentation du groupe est le franc suisse (CHF). Le bilan est ventilé par échéances.

Les actifs circulants comportent des actifs qui

- sont réalisés dans les douze mois à compter de la date du bilan ou sont vendus ou consommés dans le cadre de l'activité opérationnelle ou

- sont détenus pour être négociés ainsi que
- des moyens de paiement ou des équivalents.

Tous les autres actifs sont des actifs immobilisés.

Les engagements à court terme comprennent des engagements

- qui doivent être acquittés dans les douze mois à compter de la date du bilan ou

- pour lesquels une sortie de fonds dans le cadre de l'activité opérationnelle est vraisemblable ou

- qui sont détenus dans un but commercial.

Tous les autres engagements sont à long terme.

Le compte de résultat du groupe est présenté selon la méthode des charges par nature.

L'évaluation repose sur les coûts d'acquisition et de revient historiques, à moins qu'une recommandation professionnelle ne préconise une autre méthode pour un poste en particulier.

L'établissement des comptes annuels consolidés conformément aux prescriptions des recommandations professionnelles Swiss GAAP RPC suppose de procéder à des estimations et d'utiliser des hypothèses, jusqu'à un certain degré. Ces éléments influent sur les actifs et passifs du bilan, sur l'application de méthodes comptables, sur les créances et engagements conditionnels à la date du bilan ainsi que sur les produits et charges au cours de l'exercice sous revue. Bien que ces estimations et hypothèses s'appuient sur les dernières connaissances disponibles du management concernant les évolutions et événements les plus récents, les résultats effectifs peuvent s'en écarter. Les domaines particulièrement complexes, nécessitant d'importantes estimations et hypothèses, ou dont les estimations et hypothèses ont des répercussions significatives sur les états financiers consolidés, sont exposés dans des notes correspondantes en annexe.

2.2 Définition des chiffres clés non conformes aux Swiss GAAP RPC

Le total intermédiaire Performance d'exploitation présenté séparément dans les comptes annuels consolidés comprend tous les produits d'exploitation, les activations de prestations propres, y compris les variations des stocks et des travaux commencés.

L'EBITDA correspond au résultat d'exploitation (EBIT) avant amortissements et corrections de valeur des immobilisations corporelles, immeubles de rendement et actifs incorporels, et est présenté séparément dans le compte de résultat du groupe.

Le cash-flow disponible se compose du cash-flow provenant de l'exploitation et du cash-flow provenant de l'activité d'investissement, et est présenté séparément dans l'état des flux de trésorerie du groupe.

2.3 Principes de consolidation et périmètre de consolidation

Les comptes annuels consolidés de RUAG MRO Holding SA englobent les filiales sur lesquelles RUAG MRO Holding SA peut effectivement exercer un contrôle financier et commercial. En l'occurrence, le contrôle suppose de détenir un pouvoir et une influence sur les rendements variables de l'entité, ainsi que l'existence d'un lien entre ces deux éléments. Tel est habituellement le cas lorsque RUAG MRO Holding SA détient de manière directe ou indirecte la majorité des droits de vote (effectifs ou potentiels) de l'entité. Les avoirs, engagements et fonds propres, ainsi que les produits et les charges de filiales entièrement consolidées sont intégrés dans leur intégralité aux comptes annuels consolidés. Les parts de tiers actionnaires aux fonds propres et au bénéfice net sont inscrites séparément. Les filiales et les participations sont incluses dans le périmètre de consolidation dès leur acquisition ou après leur création; en cas de perte de contrôle, elles sont exclues des comptes annuels consolidés. Les modifications apportées aux participations dans des filiales sont comptabilisées comme des transactions au sein des fonds propres dès lors que le contrôle s'exerçait déjà au préalable et qu'il est maintenu. Les créances, engagements, charges et produits internes au groupe ainsi que les bénéfices intermédiaires non réalisés sont intégralement éliminés lors de la consolidation.

Les comptes annuels consolidés se basent sur les comptes individuels, établis selon des principes uniformes, des sociétés du groupe. La date de clôture de l'exercice de toutes les filiales consolidées dans les comptes du groupe est le 31 décembre.

Les participations où, sans les contrôler, RUAG MRO Holding SA exerce une influence déterminante (généralement en disposant directement ou indirectement 20 % à 50 % des droits de vote) sont portées au bilan selon la méthode de la mise en équivalence (equity method). La première comptabilisation lors de l'acquisition s'effectue au prix d'achat, ou à la juste valeur en cas de goodwill négatif. Dans le cadre de l'évaluation ultérieure, la valeur comptable des participations sera ajustée en fonction de la quote-part au résultat, déduction faite de la part aux distributions de bénéfices. Ces participations sont comptabilisées parmi les «Sociétés associées».

Les participations pour lesquelles RUAG MRO Holding SA n'exerce pas d'influence déterminante (c'est-à-dire pour lesquelles elle dispose, directement ou indirectement, de moins de 20 % des droits de vote) sont portées au bilan à leur coût d'acquisition historique retraité des dépréciations éventuelles; elles figurent au poste «Actifs financiers à long terme».

2.4 Conversions de change

Les transactions en devises étrangères sont converties dans la devise fonctionnelle au taux de conversion à la date de la transaction. À la date de clôture du bilan, les créances et les dettes en devises étrangères (postes monétaires) sont évaluées au cours de fin d'année. Les écarts de conversion qui résultent de ces opérations sont comptabilisés dans le compte de résultat.

Les actifs et les passifs des filiales étrangères libellés dans une monnaie fonctionnelle autre que le franc suisse et des sociétés associées sont convertis au cours de fin d'année lors de la consolidation. Les fonds propres sont convertis aux cours historiques. Le compte de résultat du groupe et l'état des flux de trésorerie du groupe sont convertis au cours de change moyen de la période sous revue. Les écarts de conversion résultant de la conversion des comptes annuels de filiales ou de sociétés associées sont directement comptabilisés dans les fonds propres consolidés et figurent séparément en tant qu'écarts de conversion cumulés. En cas de cession d'une filiale ou d'une société associée située à l'étranger (et si celle-ci entraîne la perte de contrôle ou de l'influence consolidée déterminante sur l'entité concernée), les écarts de conversion cumulés comptabilisés jusque-là dans les fonds propres consolidés sont décomptabilisés et portés au compte de résultat du groupe en tant qu'élément de plus-value ou moins-value de cession.

Les écarts survenant durant la période sous revue provenant de la conversion des fonds propres consolidés et de transactions à long terme de financements internes au groupe en rapport avec les investissements nets dans des filiales étrangères ainsi que la conversion des bénéfices cumulés et d'autres postes des fonds propres, sont comptabilisés dans les écarts de conversion cumulés dans les fonds propres.

Dans les présents comptes annuels consolidés, les monnaies principales ont été converties aux cours suivants pour les exercices ci-après.

Cours de change

| Monnaie | Unité | 1 | Moyenne annuelle | Cours en fin | Moyenne annuelle | Cours en fin |
|------------------|-------|---|------------------|--------------|------------------|--------------|
| | | | 2023 | d'année 2023 | 2022 | d'année 2022 |
| Euro | EUR | 1 | 0,97 | 0,93 | 1,01 | 0,99 |
| Dollar américain | USD | 1 | 0,90 | 0,84 | 0,95 | 0,92 |

2.5 Liquidités

Les liquidités comprennent les avoirs en caisse, sur comptes de chèques postaux, et les avoirs à vue auprès d'établissements financiers. Elles incluent en outre les placements à terme auprès d'établissements financiers, ainsi que les placements à court terme sur le marché monétaire si leur échéance est de trois mois au plus à la date du bilan. Cette définition vaut également pour les flux de trésorerie. La comptabilisation des liquidités s'effectue sur la base des coûts amortis.

2.6 Actifs financiers

Les actifs financiers à court terme comprennent les placements à terme auprès d'établissements financiers, ainsi que les placements à court terme sur le marché monétaire détenus à des fins de négoce ou de transaction ou arrivant à échéance à moins d'un an. La comptabilisation des instruments financiers dérivés est décrite à la note 2.21.

2.7 Créances et acomptes

Les créances ainsi que les acomptes sont portés au bilan à leur valeur nominale, déduction faite des corrections de valeur pour créances compromises. Ce correctif est déterminé sur la base d'une analyse du risque de perte effectif associé aux créances en souffrance à la date du bilan. Les corrections de valeur se composent de corrections de valeur individuelles pour des postes spécifiquement identifiés et de corrections de valeur forfaitaires. Les créances et acomptes jugés non recouvrables grèvent le compte de résultat.

2.8 Stocks et travaux commencés

Les stocks sont évalués au coût d'acquisition ou de production ou, si elle est inférieure, à la valeur nette du marché. Les déductions d'escompte sont traitées comme des réductions de coûts d'acquisition. Les coûts d'acquisition et de revient englobent tous les frais d'achat et de production, y compris la participation à des frais généraux de production. Grâce à l'application de correctifs jugés adéquats au vu des critères admis en gestion d'entreprise, il est tenu compte de tous les risques de pertes identifiables sur des travaux commencés. Les stocks sont évalués selon la méthode du coût moyen pondéré ou des coûts standard. Les coûts standard font l'objet d'une surveillance régulière et, en cas d'écarts importants, sont adaptés aux conditions les plus récentes. Des corrections de valeurs sont effectuées pour les stocks difficilement vendables ou présentant un faible roulement. Les stocks invendables sont intégralement provisionnés.

Dans les comptes annuels consolidés, les travaux en cours sont comptabilisés selon la méthode du «percentage of completion» (POCM), pour autant que les conditions correspondantes soient remplies. Les prestations et les coûts, ainsi qu'un bénéfice éventuel, sont pris en compte en fonction du degré d'achèvement. Le degré d'achèvement est généralement calculé en comparant les coûts encourus et les coûts attendus pour l'ensemble de la commande (méthode «cost to cost»). Si les conditions d'application de la méthode POCM ne sont pas remplies, le chiffre d'affaires est comptabilisé à hauteur des charges récupérables (sans réalisation de bénéfices). Les pertes identifiables ainsi que les charges non récupérables sont immédiatement imputées au résultat de la période.

2.9 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition ou de revient retraité des amortissements et corrections de valeur cumulés. Les frais de maintenance et de réparation sont comptabilisés en charges. Les rénovations importantes et autres dépenses génératrices de plus-value sont inscrites à l'actif et amorties en fonction de leur durée d'utilisation économique estimée. La valeur comptable des éléments remplacés est décomptabilisée. Les amortissements planifiés sont comptabilisés selon la méthode linéaire, à l'exception des terrains, qui ne sont pas amortis et sont portés au bilan à leur coût d'acquisition. Les surcoûts attendus liés à l'élimination des substances nocives lors du démantèlement sont portés à l'actif immobilisé et amortis sur la durée prévue de démantèlement des bâtiments.

Les principales catégories d'immobilisations corporelles ont les durées d'utilisation économique estimées suivantes:

| Catégorie | Durée d'utilisation en années | Catégorie | Durée d'utilisation en années |
|--|-------------------------------|---|-------------------------------|
| Machines et installations techniques | 8 à 12 | Brevets et développements | 5 à 15 |
| Mobilier et installations | 10 | Marques, échantillons, modèles, plans | 3 à 8 |
| Informatique | 3 | Systèmes ERP | 5 |
| Véhicules | 5 à 10 | Licences, concessions, droits de jouissance et des sociétés | 1 à 10 |
| Installations en leasing | 3 à 12 | | |
| Immobilisations corporelles immobilières (sans terrains) | 10 à 60 | | |

Les durées d'utilisation économique sont vérifiées et, le cas échéant, révisées, au moins une fois par an, à la date de clôture du bilan.

2.10 Leasing

Toutes les transactions de leasing sont classées comme relations de leasing opérationnel.

2.11 Immeubles de rendement

Les immeubles de rendement sont portés au bilan à leur coût d'acquisition, déduction faite des amortissements et corrections de valeur cumulés. Les frais de maintenance et de réparation sont comptabilisés en charges. Les rénovations importantes et autres dépenses génératrices de plus-value sont inscrites à l'actif et amorties en fonction de leur durée d'utilisation économique

estimée. Les immeubles de rendement sont amortis de manière linéaire sur une durée d'utilisation de 40 à 60 ans, à l'exception de terrains, qui ne sont pas amortis et qui sont portés au bilan à leur coût d'acquisition.

Les immeubles de rendement sont des sites majoritairement loués à des tiers.

2.12 Actifs incorporels et goodwill

Les actifs incorporels ont une durée d'utilisation définie et sont portés au bilan à leur coût d'acquisition retraité des amortissements et corrections de valeur cumulés. Les actifs incorporels acquis séparément dans le cadre de regroupements d'entreprises sont comptabilisés à la juste valeur à la date d'acquisition, déduction faite des corrections de valeur nécessaires.

Les charges de développement activées sont examinées au cas par cas. Celles-ci ne sont comptabilisées à l'actif en tant qu'actifs incorporels que s'il est possible d'identifier effectivement un actif incorporel, de démontrer sa faisabilité technique, sa capacité de réalisation et d'utilisation, d'envisager qu'il engendrera un bénéfice économique futur probable et de déterminer de manière fiable les coûts qu'il entraîne. Les charges de développement activées sont évaluées à leur coût d'acquisition ou de revient retraité des amortissements cumulés et des corrections de valeur cumulées. Les frais de recherche ne sont pas inscrits à l'actif mais comptabilisés comme charges à la date à laquelle ils sont occasionnés.

Les amortissements planifiés sont comptabilisés selon la méthode linéaire, sur la base des durées d'utilisation économique estimées ci-après.

| Catégorie | Durée d'utilisation en années |
|---|-------------------------------|
| Brevets et développements | 5 à 15 |
| Marques, échantillons, modèles, plans | 3 à 8 |
| Systèmes ERP | 5 |
| Licences, concessions, droits de jouissance et des sociétés | 1 à 10 |

Les durées d'utilisation économique sont vérifiées et, le cas échéant, révisées, au moins une fois par an, à la date de clôture du bilan.

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Les coûts d'acquisition sont comptabilisés à la juste valeur de la contrepartie à la date de transaction. Les actifs identifiables acquis et les dettes reprises, ainsi que les engagements conditionnels, sont inscrits au bilan à leur juste valeur à la date d'acquisition, indépendamment de l'ampleur des minoritaires. Les coûts de transaction sont comptabilisés en tant que charges dans le compte de résultat du groupe. Les coûts d'acquisition dépassant la valeur patrimoniale nette exprimée à la juste valeur (goodwill) sont compensés, à la date d'acquisition, avec les fonds propres consolidés. Si le prix d'acquisition comporte des parts subordonnées à des événements futurs, celles-ci sont estimées au mieux à la date d'acquisition et portées au bilan. Les

modifications des composantes du prix d'acquisition conditionnel entraînent un ajustement du goodwill compensé avec les fonds propres. Les conséquences d'une inscription théorique du goodwill à l'actif (valeur d'acquisition, valeur résiduelle, durée d'utilisation, amortissement) ainsi que d'une éventuelle correction de valeur sont exposées dans l'annexe aux comptes annuels consolidés. Un goodwill négatif est également compensé avec les fonds propres consolidés. En cas de cession d'une société, le goodwill comptabilisé jusque-là dans les fonds propres consolidés est décomptabilisé et porté au compte de résultat du groupe en tant qu'élément de la plus-value ou moins-value de cession.

Les composantes du prix d'acquisition (earn-out) qui dépendent de futurs résultats et pour lesquelles une sortie de fonds est probable font partie des coûts d'acquisition au moment de l'achat. Une évaluation ultérieure de l'earn-out est effectuée à la date du bilan concernée. Toute modification entraîne un ajustement du goodwill compensé avec les fonds propres consolidés.

2.13 Dépréciations

S'il existe des signes de dépréciation des immobilisations corporelles, des immeubles de rendement ou des actifs incorporels, leur valeur est vérifiée à la date du bilan. Si la valeur comptable est supérieure à la valeur la plus élevée entre la valeur nette du marché et la valeur d'utilité, une correction de valeur correspondant à la différence est comptabilisée en charges.

2.14 Engagements

Les engagements sont portés au bilan à leur valeur nominale.

2.15 Régularisations

Les actifs et passifs de régularisation servent à comptabiliser les charges et les produits sur la période correspondante.

2.16 Provisions

Des provisions sont constituées lorsque, en raison d'un événement se situant dans le passé, RUAG MRO Holding SA et/ou une filiale

- assume un engagement actuel de droit ou de fait,
- l'exécution de cette obligation rend vraisemblablement nécessaire l'emploi de ressources présentant une utilité économique et
- lorsqu'il est possible d'évaluer de manière fiable l'importance de cet engagement.

Les provisions sont actualisées si l'effet d'actualisation joue un rôle important.

Provisions pour pertes sur commandes Les pertes sur les mandats de fabrication et de services à longs délais sont immédiatement prises en compte dans leur entier lors de l'exercice où elles sont identifiées.

Provisions pour garanties Les provisions pour garanties sont constituées sur la base du chiffre d'affaires réalisé sur des travaux assortis d'une garantie, et des prestations réalisées dans le passé.

Provisions pour personnel Les droits des collaborateurs provenant des avoirs de vacances et d'heures supplémentaires sont calculés à

la date du bilan et font l'objet d'une délimitation correspondant à la période. Les autres prestations à des employés échues à long terme se composent des primes d'ancienneté dans l'entreprise. Celles-ci sont calculées selon la méthode «Projected unit credit».

Provisions pour obligations de démantèlement Coûts supplémentaires attendus pour l'élimination de substances nocives dans le domaine des biens immobiliers.

Autres provisions Provisions pour les risques non couverts par les provisions susmentionnées (risques environnementaux, risques de procès, etc.).

2.17 Engagements en matière de prévoyance professionnelle

Chez RUAG MRO Holding SA, il existe, conformément aux prescriptions suisses, des plans de pension pour les collaborateurs auprès d'une fondation collective financièrement indépendante du groupe. Le financement est assuré par les cotisations des salariés et de l'employeur.

Les répercussions économiques des plans de prévoyance professionnelle sont évaluées chaque année. Les éventuels excédents de couverture et découverts sont déterminés en fonction des comptes annuels des institutions de prévoyance correspondantes, sur la base de la Swiss GAAP RPC 26 (plans suisses).

Un avantage économique est inscrit à l'actif s'il est licite et envisagé

- d'utiliser l'excédent pour réduire les cotisations de l'employeur,
- de les rembourser à l'employeur en vertu de la législation locale ou
- de les utiliser en dehors des prestations réglementaires pour un autre usage économique de l'employeur.

Un engagement économique est inscrit au passif, dans la mesure où les conditions pour la constitution d'une provision selon la Swiss GAAP RPC 23 sont remplies. Ces engagements figurent sous les engagements en matière de prévoyance professionnelle.

Les variations de l'avantage économique ou des engagements économiques sont comptabilisées dans le compte de résultat, à l'instar des cotisations échues au cours de la période. Tous les impacts sur le résultat de plans de pension étrangers sont enregistrés dans le résultat d'exploitation comme faisant partie des charges de personnel.

2.18 Impôts sur les bénéfices en cours et différés

Les impôts sur les bénéfices couvrent tous les impôts courants ou différés liés au bénéfice. Ils sont comptabilisés en perte ou en profit, sauf s'ils sont liés à des postes en rapport direct avec les fonds propres, ou qu'ils sont liés à un regroupement d'entreprises. Les impôts non liés au bénéfice tels que les impôts immobiliers et les impôts sur le capital sont quant à eux comptabilisés dans les «Autres charges d'exploitation».

Les impôts sur les bénéfices en cours désignent les impôts à payer attendus sur le résultat imposable, calculés sur la base des taux d'imposition en vigueur ou annoncés à la date du bilan, ainsi

que tous les ajustements de la dette fiscale sur des périodes antérieures.

Les impôts différés sont comptabilisés en tenant compte des différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des engagements à des fins de consolidation et des montants utilisés à des fins fiscales. Aucun impôt différé n'est comptabilisé au titre des:

- différences temporaires issues de la première comptabilisation d'actifs et d'engagements liés à des transactions, n'ayant aucune influence sur le résultat consolidé ni sur le résultat imposable,
- différences temporaires relatives aux participations dans des filiales et sociétés associées si le groupe est en mesure de contrôler la date à laquelle la différence temporaire se résorbera, et s'il est probable que cette résorption n'ait pas lieu dans un avenir prévisible.

L'évaluation des impôts différés tient compte du moment et du mode de réalisation ou d'extinction de tous les actifs ou passifs concernés, sur la base des taux d'imposition en vigueur ou annoncés à la date du bilan. Les impôts différés actifs et passifs sont comptabilisés respectivement dans les actifs immobilisés et dans les engagements à long terme. Les créances d'impôts différés provenant de pertes fiscales non encore utilisées et de différences temporaires déductibles sont prises en compte dans la mesure où leur utilisation en compensation de bénéfices futurs est vraisemblable. Les taux d'imposition appliqués dépendent des taux d'imposition effectifs et attendus applicables à chaque entité juridique.

2.19 Produits nets résultant de livraisons et de prestations

Les produits nets résultant de livraisons et de prestations englobent la valeur des contreparties perçues provenant de la vente de biens et de la fourniture de prestations par RUAG MRO Holding SA dans le cadre de ses activités ordinaires. Le montant est indiqué après déduction de la taxe sur la valeur ajoutée, des réductions de prix, des rabais et des escomptes. RUAG MRO Holding SA réalise ses chiffres d'affaires lorsque les montants peuvent être déterminés de manière fiable et lorsque de futurs cash-flows sont probables.

Les produits nets résultant de livraisons et de prestations se composent du «Chiffre d'affaires facturé» et de la «Variation du pourcentage of completion (POC)». Le «Chiffre d'affaires facturé» englobe les sommes facturées au titre des prestations déjà réalisées sur la période, tandis que la «Variation du pourcentage of completion (POC)» désigne les prestations déjà réalisées sur des mandats de production ou de services en cours évaluées au pro rata de l'avancement des travaux (voir à ce titre aussi la note 2.8 sur les stocks et les travaux commencés).

2.20 Transactions avec des parties liées

La Confédération suisse est considérée comme partie liée. Les transactions importantes avec la Confédération suisse et les entreprises contrôlées par elle englobent les relations d'affaires avec le Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports (DDPS) et la société sœur RUAG International Holding SA.

RUAG MRO Holding SA fournit des prestations de maintenance et produit des armements pour le DDPS et a recours à des prestations de services de ce même Département. Le DDPS est le plus grand client de RUAG MRO Holding SA. Il procède aux acquisitions de biens et de services dans le domaine de l'armement sur la base de contrats de droit privé. La procédure d'adjudication des commandes est régie par les prescriptions en vigueur de la Confédération pour les marchés publics. Ces prescriptions s'appliquent de manière identique pour tous les fournisseurs de biens et de services, et le principe fondamental est celui de la concurrence.

2.21 Instruments financiers dérivés

Toutes les positions ouvertes dans des instruments financiers dérivés sont comptabilisées à la valeur nette du marché à la date du bilan et figurent à leurs valeurs brutes sous les postes actifs financiers à court ou long terme ou sous les engagements financiers. Les variations de valeur des produits dérivés utilisés pour couvrir les opérations de base sont comptabilisées de la même manière que pour l'élément couvert. Les variations de valeur des produits dérivés utilisés pour couvrir les futurs flux de trésorerie sont comptabilisées dans les fonds propres consolidés sans effet sur le résultat jusqu'à la réalisation de l'opération de base. Au moment de la réalisation de l'opération de base, les bénéfices ou les pertes sur le produit dérivé comptabilisés dans les fonds propres consolidés sont intégrés au compte de résultat du groupe.

3 Sociétés consolidées et associées

| Société | Siège | Pays | Capital social (100%) | Part du capital et des droits de vote | Part du capital et des droits de vote | Méthode de consolidation | |
|-----------------------------|-------------|------------|--------------------------|---|---|-----------------------------|---------|
| | | | | 31.12.2023 | 31.12.2022 | | |
| RUAG MRO Holding SA | Berne | Suisse | CHF | 100 000 | | Globale | |
| Sociétés consolidées | | | | | | | |
| RUAG SA | Emmen | Suisse | CHF | 100 000 | 100,0% | 100,0% | Globale |
| RUAG Real Estate SA | Berne | Suisse | CHF | 8 000 000 | 100,0% | 100,0% | Globale |
| Nidwalden AirPark SA | Stans | Suisse | CHF | n/a | n/a | 100,0% | Globale |
| Swiss Innovation Forces SA | Thoune | Suisse | CHF | 100 000 | 100,0% | 100,0% | Globale |
| RUAG GmbH | Kassel | Allemagne | EUR | 100 000 | 100,0% | 100,0% | Globale |
| RUAG Inc. | Berlin, CT | États-Unis | USD | 1 500 | 100,0% | 100,0% | Globale |
| CyOne Security SA | Steinhausen | Suisse | CHF | 100 000 | 100,0% | 0,0% | Globale |
| Sociétés associées | | | | | | | |
| Nitrochemie Wimmis AG | Wimmis | Suisse | CHF | 25 000 000 | 45,0% | 45,0% | Equity |
| Nitrochemie Aschau GmbH | Aschau | Allemagne | EUR | 7 700 000 | 45,0% | 45,0% | Equity |

Variations du périmètre de consolidation

Fusion de Nidwalden AirPark SA et RUAG Real Estate SA En date du 16 juin 2023, la société Nidwalden AirPark SA a fusionné avec RUAG Real Estate avec effet rétroactif au 31 décembre 2022.

Acquisition de CyOne Security SA La société CyOne Security SA a été acquise en date du 1^{er} juillet 2023.

4 Produits nets résultant de livraisons et de prestations

en millions de CHF

| | 2023 | 2022 |
|--|--------------|--------------|
| Produits nets facturés résultant de livraisons et de prestations | 729,8 | 668,9 |
| Variation du «percentage of completion» [POC] * | 11,1 | 12,6 |
| Total des produits nets résultant de livraisons et de prestations | 741,0 | 681,5 |

* voir point 12 en annexe

Analyse des produits nets facturés résultant de livraisons et de prestations

| | 2023 | 2022 |
|--|--------------|--------------|
| DDPS | 512,4 | 490,6 |
| Autres | 217,5 | 178,3 |
| Produits nets facturés résultant de livraisons et de prestations par groupes de clients | 729,8 | 668,4 |
| dont Real Estate | 54,3 | 49,2 |

À l'exception du DDPS, RUAG MRO Holding SA ne possède pas d'autres relations d'affaires avec une part dans le chiffre d'affaires supérieure à 10% des produits nets résultant de livraisons et de prestations. La part de RUAG Real Estate SA dans les produits nets résultant de livraisons et de prestations s'élève à 5,2% pour l'exercice sous revue (7,2% pour l'exercice précédent).

| | 2023 | 2022 |
|--|--------------|--------------|
| Suisse | 597,3 | 560,7 |
| Europe | 74,3 | 60,5 |
| Amérique du Nord | 30,3 | 25,8 |
| Proche-Orient | 11,0 | 12,1 |
| Autres | 16,9 | 9,8 |
| Chiffre d'affaires facturé par régions de vente | 729,8 | 668,9 |

Les produits nets résultant de livraisons et de prestations dans la région de vente «Europe» concernent majoritairement l'Allemagne.

5 Charges de personnel

en millions de CHF

| | 2023 | 2022 |
|---------------------------------------|----------------|----------------|
| Salaires et traitements | [283,9] | [267,7] |
| Charges de prévoyance | [29,0] | [25,3] |
| Autres prestations sociales | [26,9] | [23,7] |
| Charges de personnel externe | [9,7] | [17,8] |
| Autres charges de personnel | [13,7] | [9,9] |
| Total des charges de personnel | [363,0] | [344,4] |

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

6 Autres charges d'exploitation

en millions de CHF

| | 2023 | 2022 |
|--|---------------|---------------|
| Charges de locaux | [0,5] | [0,3] |
| Entretien et réparations d'immobilisations corporelles | [20,7] | [17,8] |
| Charges d'énergie et d'évacuation des déchets | [1,9] | [1,5] |
| Assurances professionnelles et techniques, redevances | [2,8] | [2,4] |
| Charges d'administration et d'informatique | [29,3] | [18,2] |
| Charges publicitaires | [6,0] | [5,8] |
| Autres charges d'exploitation | [16,8] | [4,8] |
| Autres produits d'exploitation | - | 1,7 |
| Total des autres charges d'exploitation | [78,0] | [49,1] |

7 Impôts sur les bénéfices

en millions de CHF

| | 2023 | 2022 |
|---|--------------|--------------|
| Impôts sur les bénéfices en cours | [4,6] | [5,4] |
| Impôts sur les bénéfices différés | [2,6] | 2,3 |
| Total des impôts sur les bénéfices | [7,2] | [3,1] |

Impôts différés actifs et passifs sur les bénéfices

en millions de CHF

| | 2023 | 2022 |
|---|---------------|---------------|
| Total des impôts différés au 1^{er} janvier | [9,1] | [11,3] |
| Variations avec effet sur le résultat | [2,6] | 2,3 |
| Variations dans les fonds propres, sans effet sur le résultat | 0,0 | [0,0] |
| Variations du périmètre de consolidation | - | [0,0] |
| Écarts de conversion | [0,0] | 0,0 |
| Total des impôts différés au 31 décembre | [11,7] | [9,1] |
| dont impôts différés actifs | 0,3 | 0,4 |
| dont impôts différés passifs | [12,0] | [9,5] |

| | | |
|--|-------|-------|
| Taux d'imposition attendu pondéré | 17,6% | 9,4% |
| Taux effectif d'imposition sur les bénéfices | 27,6% | 10,6% |

Les postes d'impôts différés sont calculés sur la base des taux d'imposition attendus par pays applicables pour les actifs et passifs correspondants des différentes sociétés du groupe.

La créance d'impôt différé sur le résultat pour les pertes fiscales reportées non encore utilisées s'élève à CHF 3,2 millions (exercice précédent: CHF 0,7 million).

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

8 Liquidités

en millions de CHF

| | 2023 | 2022 |
|---|--------------|--------------|
| Caisse | 0,0 | 0,1 |
| Avoirs à vue auprès d'établissements financiers | 96,9 | 100,5 |
| Placements sur le marché monétaire | 41,0 | 40,0 |
| Total des liquidités | 137,9 | 140,6 |

9 Actifs financiers**Actifs financiers à court terme**

en millions de CHF

| | 2023 | 2022 |
|--|------------|------------|
| Instruments financiers dérivés | 0,0 | 0,3 |
| Total des actifs financiers à court terme | 0,0 | 0,3 |

Actifs financiers à long terme

en millions de CHF

| | 2023 | 2022 |
|---|----------|------------|
| Instruments financiers dérivés | - | 0,0 |
| Total des actifs financiers à long terme | - | 0,0 |

10 Créances résultant de livraisons et de prestations, acomptes aux fournisseurs et autres créances à court terme

en millions de CHF

| | 2023 | 2022 |
|---|-------------|-------------|
| Créances résultant de livraisons et de prestations | 91,8 | 55,0 |
| Corrections de valeur | [8,5] | [6,7] |
| Total des créances résultant de livraisons et de prestations | 83,3 | 48,2 |
| Créances à court terme envers des services étatiques | 8,3 | 2,1 |
| Autres créances à court terme | 0,8 | 0,6 |
| Total des autres créances à court terme | 9,1 | 2,8 |

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

11 Stocks et travaux commencés

en millions de CHF

| | 2023 | 2022 |
|---|--------------|--------------|
| Matériaux bruts, auxiliaires et d'exploitation | 98,6 | 82,6 |
| Mandats en cours de réalisation, aux coûts de revient | 32,7 | 30,2 |
| Mandats en cours de réalisation (percentage of completion) ¹ | 53,1 | 35,9 |
| Produits semi-finis | 46,5 | 40,6 |
| Produits finis | 3,0 | 4,3 |
| Corrections de valeur | [45,4] | [43,0] |
| Total des stocks et travaux en cours | 188,4 | 150,6 |

¹ Les chiffres clés des mandats en cours de réalisation, évalués selon la méthode dite du «percentage of completion», sont expliqués en détail au point 12 en annexe.

Le groupe RUAG MRO Holding SA dispose d'un stock pour plusieurs années de matériaux d'exploitation et de consommables destinés aux différents systèmes aéronautiques de l'Armée suisse. Ce stock est constitué explicitement selon les exigences du DDPS.

Si la mise hors service des différents systèmes devait entraîner la nécessité d'apporter une correction de valeur, le groupe pourrait faire valoir les valeurs résiduelles envers le DDPS.

12 Mandats à long terme selon la méthode du «percentage of completion» (POCM)

en millions de CHF

| | 2023 | 2022 |
|--|-------|-------|
| Produit net résultant de livraisons et de prestations à long terme selon la méthode POCM | 490,6 | 409,3 |
| Versements anticipés de clients sur mandats POC | 6,6 | 6,2 |

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

13 Immobilisations corporelles

en millions de CHF

| | Machines/ installations techniques | Autres immobilisations corporelles ¹ | Terrains ² | Bâtiments | Immobilisations en cours de construction | Total immobilisations corporelles |
|--------------------------------------|--|---|-----------------------|-----------|--|---|
| Valeurs d'acquisition | | | | | | |
| État au 1 ^{er} janvier 2022 | 103,0 | 87,6 | 42,1 | 437,6 | 20,3 | 690,5 |
| Entrées | 3,0 | 12,6 | - | 1,8 | 12,4 | 29,7 |
| Sorties | [3,2] | [4,8] | - | [2,0] | - | [10,0] |
| Reclassifications ³ | 3,8 | 0,2 | - | 5,4 | [9,5] | [0,1] |
| Écarts de conversion | [0,0] | [0,0] | - | 0,0 | - | [0,0] |
| État au 31 décembre 2022 | 106,5 | 95,6 | 42,1 | 442,8 | 23,2 | 710,1 |

Corrections de valeur cumulées

| | | | | | | |
|--------------------------------------|-------|-------|---|-------|-------|-------|
| État au 1 ^{er} janvier 2022 | 80,5 | 58,5 | - | 326,2 | [0,0] | 465,2 |
| Amortissements planifiés | 4,2 | 6,0 | - | 10,1 | - | 20,3 |
| Sorties | [3,2] | [4,5] | - | [1,6] | - | [9,3] |
| Reclassifications ³ | 0,0 | 0,0 | - | [0,0] | - | [0,0] |
| Écarts de conversion | [0,0] | [0,0] | - | 0,0 | - | [0,0] |
| État au 31 décembre 2022 | 81,6 | 60,0 | - | 334,6 | [0,0] | 476,2 |

Valeurs d'acquisition

| | | | | | | |
|---|-------|-------|-------|-------|--------|--------|
| État au 1 ^{er} janvier 2023 | 106,5 | 95,6 | 42,1 | 442,8 | 23,2 | 710,1 |
| Entrées dans le périmètre de consolidation ⁴ | - | 0,4 | - | - | - | 0,4 |
| Entrées | 8,8 | 2,9 | - | 0,5 | 9,6 | 21,7 |
| Sorties | [1,3] | [2,9] | [6,6] | [8,2] | 0,0 | [19,0] |
| Reclassifications ³ | 0,6 | [0,1] | - | 12,9 | [13,8] | [0,3] |
| Écarts de conversion | [0,0] | [0,0] | - | [0,0] | - | [0,0] |
| État au 31 décembre 2023 | 114,6 | 96,0 | 35,5 | 447,9 | 19,0 | 713,0 |

Corrections de valeur cumulées

| | | | | | | |
|--------------------------------------|-------|-------|---|-------|-------|--------|
| État au 1 ^{er} janvier 2023 | 81,6 | 60,0 | - | 334,6 | [0,0] | 476,2 |
| Amortissements planifiés | 4,8 | 6,5 | - | 10,4 | - | 21,7 |
| Dépréciation | - | - | - | - | - | - |
| Sorties | [1,3] | [2,4] | - | [8,0] | 0,0 | [11,6] |
| Reclassifications ³ | - | 0,1 | - | [0,1] | - | [0,1] |
| Écarts de conversion | [0,0] | [0,0] | - | [0,0] | - | [0,0] |
| État au 31 décembre 2023 | 85,1 | 64,1 | - | 336,9 | - | 486,1 |

Valeurs au bilan

| | | | | | | |
|---------------------------------|------|------|------|-------|------|-------|
| Au 1 ^{er} janvier 2022 | 22,5 | 29,1 | 42,1 | 111,4 | 20,3 | 225,5 |
| Au 31 décembre 2022 | 24,9 | 35,5 | 42,1 | 108,2 | 23,2 | 233,9 |
| Au 31 décembre 2023 | 29,5 | 31,8 | 35,5 | 111,1 | 19,0 | 226,9 |

¹ Mobilier, installations, informatique, actifs incorporels et véhicules financés dans le cadre de mandats² Au 31 décembre 2023, les valeurs comptables des terrains non bâtis s'élevaient à CHF 2,0 millions [exercice précédent: CHF 2,0 millions].³ La reclassification à hauteur de CHF 13,8 millions de la catégorie «Installations en cours de construction» à celle de «Bâtiments et machines/installations techniques» concerne l'achèvement du banc d'essai universel pour transmissions et du centre de test CEM. En 2023, reclassification à hauteur de CHF 0,1 million de la catégorie «Immobilisations corporelles» à celle de «Immeubles de rendement» [exercice précédent: CHF 0,2 million de la catégorie «Immeubles de rendement» à celle de «Immobilisations corporelles»].⁴ L'achat de la société CyOne Security SA s'est accompagné de l'acquisition d'autres immobilisations corporelles à hauteur de CHF 0,4 million.

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

14 Immeubles de rendement

en millions de CHF

| | 2023 | 2022 |
|---------------------------------|-------|--------|
| Valeurs d'acquisition | | |
| État au 1 ^{er} janvier | 375,6 | 387,5 |
| Entrées ¹ | 3,4 | 3,0 |
| Sorties ² | [5,3] | [15,0] |
| Reclassifications ³ | 0,4 | 0,1 |
| État au 31 décembre | 374,1 | 375,6 |

Corrections de valeur cumulées

| | | |
|---------------------------------|-------|--------|
| État au 1 ^{er} janvier | 281,5 | 288,1 |
| Amortissements planifiés | 7,3 | 8,0 |
| Sorties | [5,2] | [14,6] |
| Reclassifications | 0,1 | 0,0 |
| État au 31 décembre | 283,7 | 281,5 |

Valeurs au bilan

| | | |
|----------------------------|------|------|
| Au 1 ^{er} janvier | 94,1 | 99,4 |
| Au 31 décembre | 90,4 | 94,1 |

¹ Les entrées pendant l'exercice sous revue concernent des rénovations majeures créant des plus-values ainsi que des extensions et transformations.² La sortie concerne la vente d'une partie de l'emprise de Stans.³ Reclassification à hauteur de CHF 0,4 million de la catégorie «Immobilisations corporelles» à celle des «Immeubles de rendement» [exercice précédent: CHF 0,1 million de la catégorie «Immeubles de rendement» à celle des «Immobilisations corporelles»].

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

15 Actifs incorporels

en millions de CHF

| | Brevets et développements | Licences et droits | Carnet de commandes et relations avec la clientèle | Actifs incorporels en cours de réalisation ² | Total actifs incorporels |
|--------------------------------------|---------------------------|--------------------|--|---|--------------------------|
| Valeurs d'acquisition | | | | | |
| État au 1 ^{er} janvier 2022 | 1,0 | 3,3 | 22,5 | 9,5 | 36,3 |
| Entrées ¹ | - | 0,4 | - | 13,4 | 13,8 |
| Sorties | - | (0,1) | - | - | (0,1) |
| Écarts de conversion | (0,0) | (0,0) | (0,1) | - | (0,1) |
| État au 31 décembre 2022 | 1,0 | 3,6 | 22,4 | 22,9 | 49,9 |

Corrections de valeur cumulées

| | | | | | |
|--------------------------------------|-------|-------|-------|---|-------|
| État au 1 ^{er} janvier 2022 | 1,0 | 2,6 | 22,5 | - | 26,1 |
| Amortissements planifiés | - | 0,5 | - | - | 0,5 |
| Sorties | - | (0,1) | - | - | (0,1) |
| Écarts de conversion | (0,0) | (0,0) | (0,1) | - | (0,1) |
| État au 31 décembre 2022 | 1,0 | 3,0 | 22,4 | - | 26,4 |

Valeurs d'acquisition

| | | | | | |
|--------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| État au 1 ^{er} janvier 2023 | 1,0 | 3,6 | 22,4 | 22,9 | 49,9 |
| Entrées ¹ | 3,1 | - | - | 11,5 | 14,6 |
| Sorties | (0,9) | (0,3) | - | - | (1,2) |
| Reclassification | - | 1,3 | - | (1,4) | (0,1) |
| Écarts de conversion | (0,0) | (0,0) | (0,2) | - | (0,2) |
| État au 31 décembre 2023 | 3,1 | 7,8 | 22,3 | 33,0 | 63,1 |

Corrections de valeur cumulées

| | | | | | |
|--------------------------------------|-------|-------|-------|---|-------|
| État au 1 ^{er} janvier 2023 | 1,0 | 3,0 | 22,4 | - | 26,4 |
| Amortissements planifiés | - | 0,5 | - | - | (0,5) |
| Sorties | (0,9) | (0,3) | - | - | (1,2) |
| Écarts de conversion | (0,0) | (0,0) | (0,2) | - | (0,2) |
| État au 31 décembre 2023 | 0,0 | 3,3 | 22,3 | - | 25,6 |

Valeurs au bilan

| | | | | | |
|---------------------|-----|-----|---|------|------|
| Au 31 décembre 2022 | - | 0,6 | - | 22,9 | 23,4 |
| Au 31 décembre 2023 | 3,1 | 4,5 | - | 33,0 | 37,5 |

¹ Les entrées sont principalement dues au projet de développement et d'introduction du nouveau système ERP SAP S/4HANA.² La part des actifs incorporels générés en interne s'élève à CHF 12,2 millions (exercice précédent: CHF 3,5 millions).

Les amortissements planifiés et les dépréciations d'actifs incorporels sont présentés dans le compte de résultat consolidé, au poste «Amortissements et dépréciations sur actifs incorporels».

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

Goodwill À la date d'acquisition, le goodwill résultant d'acquisitions est directement compensé avec les fonds propres. L'inscription théorique du goodwill à l'actif, sur la base d'une durée d'utilisation de cinq ans, aurait les conséquences suivantes sur les comptes du groupe:

Évolution théorique du goodwill

en millions de CHF

| | 2023 | 2022 |
|---------------------------------|------|------|
| Valeurs d'acquisition | | |
| État au 1 ^{er} janvier | 1,1 | 1,1 |
| Entrées ¹ | 12,9 | - |
| État au 31 décembre | 14,0 | 1,1 |

Corrections de valeur cumulées

| | | |
|-------------------------------------|-----|-----|
| État au 1 ^{er} janvier | 1,1 | 1,1 |
| Amortissements planifiés théoriques | 1,3 | - |
| État au 31 décembre | 2,3 | 1,1 |

Valeurs comptables nettes théoriques

| | | |
|---------------------------------|------|---|
| État au 1 ^{er} janvier | - | - |
| État au 31 décembre | 11,6 | - |

¹ L'acquisition de la société CyOne Security SA a engendré un goodwill de CHF 12,9 millions, qui a été compensé avec les fonds propres consolidés.

Une durée d'utilisation théorique de 5 ans signifie un amortissement planifié théorique de CHF 1,3 million en 2023.

16 Sociétés associées

en millions de CHF

| | 2023 | 2022 |
|---|-------|-------|
| Valeur comptable des participations dans des sociétés associées, au 1 ^{er} janvier | 54,2 | 44,9 |
| Part du résultat des sociétés associées | 6,8 | 16,2 |
| Dividendes | (3,8) | (6,0) |
| Écarts de conversion | (1,6) | (1,0) |
| Valeur comptable des participations dans des sociétés associées, au 31 décembre | 55,5 | 54,2 |

17 Autres engagements à court terme

en millions de CHF

| | 2023 | 2022 |
|--|------|------|
| Envers des tiers | 3,0 | 0,4 |
| Envers des services étatiques | 16,8 | 13,5 |
| Envers des institutions de prévoyance | 0,1 | - |
| Total des autres engagements à court terme | 19,9 | 13,8 |

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

18 Passifs de régularisation

en millions de CHF

| | 2023 | 2022 |
|--|--------------|--------------|
| Passifs de régularisation mandats POC | 92,9 | 75,3 |
| Produits hors période | 0,4 | 0,4 |
| Engagements de fournisseurs à payer | 30,6 | 16,1 |
| Régularisations liées au personnel | 11,5 | 10,5 |
| Autres passifs de régularisation | 1,1 | 2,7 |
| Total des passifs de régularisation | 136,6 | 105,0 |

19 Provisions

en millions de CHF

| | Pertes sur commandes | Garanties | Personnel | Obligations de démantèlement | Autres | Total provisions |
|---|----------------------|-----------|-----------|------------------------------|--------|------------------|
| Valeur au bilan au 1 ^{er} janvier 2022 | 15,2 | 5,2 | 14,1 | 75,3 | 5,5 | 115,3 |
| Constitutions | 6,6 | 2,2 | 5,6 | 0,6 | 10,3 | 25,2 |
| Dissolutions | (1,7) | (1,3) | (1,8) | (0,2) | (0,8) | (5,8) |
| Utilisations | (9,1) | (1,6) | (4,4) | (0,3) | (6,7) | (22,1) |
| Valeur au bilan au 31 décembre 2022 | 10,9 | 4,5 | 13,6 | 75,5 | 8,2 | 112,7 |
| Provisions à court terme | 10,5 | 4,5 | 8,1 | – | 5,5 | 28,6 |
| Provisions à long terme | 0,4 | – | 5,5 | 75,5 | 2,7 | 84,1 |

| | 10,9 | 4,5 | 13,6 | 75,5 | 8,2 | 112,7 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|--------|
| Valeur au bilan au 1 ^{er} janvier 2023 | 10,9 | 4,5 | 13,6 | 75,5 | 8,2 | 112,7 |
| Entrées dans le périmètre de consolidation | – | – | 0,8 | – | 0,0 | 0,8 |
| Constitutions | 3,8 | 3,3 | 9,9 | 0,6 | 18,4 | 35,9 |
| Dissolutions | (0,3) | (0,9) | (0,2) | (1,9) | (1,9) | (5,3) |
| Utilisations | (0,6) | (1,2) | (7,0) | (0,3) | (4,2) | (13,2) |
| Valeur au bilan au 31 décembre 2023 | 13,8 | 5,7 | 17,0 | 73,9 | 20,5 | 130,8 |
| Provisions à court terme | 13,7 | 5,7 | 11,0 | – | 19,0 | 49,5 |
| Provisions à long terme | 0,0 | – | 5,9 | 73,9 | 1,5 | 81,3 |

Au cours de l'exercice sous revue, les principaux événements ci-après ont entraîné des modifications dans les catégories de provisions respectives:

Entrées dans le périmètre de consolidation Les entrées concernent les provisions de CyOne Security SA au 30 juin 2023.

Provisions pour pertes sur commandes L'augmentation enregistrée pendant l'exercice s'explique principalement par le changement de méthode dans le cadre de la migration vers SAP S/4HANA (redéfinition et harmonisation de la définition des coûts de production). Les autres dissolutions et utilisations concernent de nombreuses corrections de coûts prévisionnels et la clôture de projets.

Provisions pour personnel La hausse enregistrée durant l'exercice est principalement due à l'augmentation des heures supplémentaires et des congés non pris en raison du projet Cervino (migration SAP S/4HANA).

Provisions pour obligations de démantèlement Une provision de CHF 75,4 millions a été constituée au cours de l'exercice précédent pour les coûts supplémentaires attendus en lien avec l'élimination de substances nocives lors du démantèlement de bâtiments appartenant à RUAG Real Estate SA. Ces obligations de démantèlement ont été simultanément activées dans l'actif immobilisé et seront transférées en charges sur la période attendue de démantèlement des bâtiments (voir annexe 13 «Immobilisations corporelles» et annexe 14 «Immeubles de rendement»). Ces provisions sont actualisées au taux de 0,75 %.

Autres provisions Ce poste englobe, entre autres, les provisions pour les risques environnementaux et les risques de procès. S'agissant du dépôt de chars Leopard 1 (chars et pièces détachées) en Italie, le Contrôle fédéral des finances (CDF) a mené une enquête en collaboration avec un cabinet d'avocats mandaté par RUAG. Le CDF a publié son rapport concernant le dépôt de chars Leopard 1 et les transactions s'y rattachant en février 2024.

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

Actuellement, le cabinet d'avocats procède également à une enquête relative à certaines transactions en lien avec le Leopard 2. Cette enquête est toujours en cours. Indépendamment de ces deux enquêtes et en se fondant sur les connaissances actuelles,

la direction a décidé de former des provisions pour couvrir les charges pouvant découler d'anciens contrats en lien avec les LE01/2. Il n'est pour l'heure pas possible d'évaluer si d'autres charges pourraient résulter de ces enquêtes.

20 Engagements financiers

en millions de CHF

Engagements financiers à court terme

| | 2023 | 2022 |
|---|-------------|------------|
| Passifs bancaires | 17,0 | – |
| Engagements issus du Hedge Accounting | 1,5 | 1,3 |
| Total des engagements financiers à court terme | 18,5 | 1,3 |

Engagements financiers à long terme

| | 2023 | 2022 |
|--|------------|------------|
| Passifs bancaires | 3,1 | – |
| Engagements issus du Hedge Accounting | – | 0,1 |
| Total engagements financiers à long terme | 3,1 | 0,1 |

21 Prévoyance en faveur du personnel

Tous les collaborateurs du groupe RUAG MRO Holding SA en Suisse sont assurés contre les risques de vieillesse, de décès et d'invalidité auprès de la Livica Fondation collective. La Livica Fondation collective est une institution de prévoyance partiellement autonome constituée selon le principe suisse de la primauté des cotisations et qui a la forme juridique d'une fondation. Outre les prestations obligatoires, l'institution de prévoyance verse des prestations supplémentaires du domaine subrogatoire (caisse enveloppante). Il existe une réassurance congruente pour les risques de décès et d'invalidité. L'affiliation d'une entreprise se fonde sur le règlement de prévoyance sur la base d'un contrat d'adhésion écrit, qui doit être porté à la connaissance de l'autorité de surveillance. En principe, l'entreprise affiliée constitue sa propre œuvre de prévoyance au sein de la fondation. La Livica Fondation collective est enregistrée auprès de l'Autorité bernoise de surveillance des institutions de prévoyance et des fondations, qui est son organe

de surveillance. La Livica Fondation collective est soumise aux dispositions légales applicables à la prévoyance professionnelle (LPP), selon lesquelles l'organe de direction de l'institution de prévoyance est également responsable de la prise de mesures d'assainissement en cas de déficit de couverture, afin d'assurer le retour à une couverture intégrale des prestations de prévoyance futures dans un délai approprié. Parmi ces mesures figurent, entre autres, des prestations d'assainissement sous forme de cotisations supplémentaires. Les décisions importantes concernant les prestations des œuvres de prévoyance sont du ressort de la Commission de prévoyance, laquelle est composée de manière paritaire de représentants du personnel et de représentants de l'employeur.

Le tableau ci-après présente l'avantage économique et l'engagement économique à la fin de l'exercice sous revue, ainsi que l'évolution correspondante des charges de prévoyance:

| | 2023 | 2023 | 2022 | 2023 | 2023 | 2022 |
|---|----------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--|---|---|
| | Excédent de couverture/découvert | Avantage/engagement économique | Avantage/engagement économique | Cotisations provisionnées sur la période | Charges de prévoyance dans les charges du personnel | Charges de prévoyance dans les charges du personnel |
| Plans de prévoyance sans excédent de couverture/découvert | – | – | – | – | 29,0 | 25,3 |
| Total | – | – | – | – | 29,0 | 25,3 |

Il n'existait pas de réserves de cotisations de l'employeur à la fin de l'année de référence et de l'année précédente.

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

22 Opérations hors bilan

en millions de CHF

| | 2023 | 2022 |
|---|------|------|
| Engagements conditionnels | 5,3 | 3,4 |
| Autres engagements ne devant pas être portés au bilan | 4,8 | 5,0 |

Les engagements conditionnels comprennent principalement des garanties d'exécution dans le cadre des activités opérationnelles vis-à-vis des clients.

Les autres engagements, qui ne doivent pas être portés au bilan, comprennent les engagements de livraison et d'achat, les engagements d'investissement et les peines conventionnelles convenues.

23 Leasing opérationnel

en millions de CHF

| | 2023 | 2022 |
|---------------|------|------|
| Moins d'1 an | 2,9 | 3,3 |
| 1 à 5 ans | 8,5 | 10,9 |
| Plus de 5 ans | 7,9 | 12,5 |
| Total | 19,3 | 26,7 |

24 Instruments financiers dérivés

en millions de CHF

| | 2023 | 2022 |
|---|--------|--------|
| Contrats de couverture de change (vente de devises) | - | 5,1 |
| Contrats de couverture de change (achat de devises) | (52,5) | (61,0) |
| Valeurs de remplacement positives | 0,0 | 0,3 |
| Valeurs de remplacement négatives | (1,5) | (1,5) |

Ces contrats ont été conclus pour couvrir les risques de change liés aux activités opérationnelles dans différentes devises.

25 Transactions avec des parties liées

en millions de CHF

| | 2023 | 2022 |
|---|-------|-------|
| Produits nets résultant de livraisons et de prestations | 524,3 | 517,3 |
| Charges de matériel et prestations de tiers | 3,2 | 15,5 |
| Créances résultant de livraisons et de prestations | 39,8 | 17,1 |
| Engagements résultant de livraisons et de prestations | 5,0 | 5,4 |
| Acomptes de clients | 4,5 | 3,8 |

Les produits nets résultant de livraisons et de prestations avec le Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports (DDPS) s'élèvent à CHF 512,4 millions [2022: CHF 490,6 millions] et concernent l'équipement et la maintenance des systèmes techniques de l'Armée suisse. Le chiffre d'affaires net réalisé avec RUAG International Holding SA s'élève à CHF 11,9 millions [2022: CHF 14,6 millions] et concerne principalement des revenus locatifs.

Outre celles susmentionnées, il n'existe pas de transactions importantes avec d'autres parties liées.

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

26 Regroupements d'entreprises

en millions de CHF

100 % du capital-actions de la société CyOne Security SA ont été acquis avec effet au 1^{er} juillet 2023.

Les actifs et engagements suivants ont été repris dans ce cadre:

| | Annexe | 2023 |
|----------------------------------|--------|-------|
| Actifs circulants | | 12,2 |
| Actifs immobilisés | | 0,5 |
| Capitaux étrangers à court terme | | (4,5) |
| Actifs nets acquis | | 8,2 |
| Prix d'achat | | 21,1 |
| Goodwill | 13 | 12,9 |

Conformément aux principes comptables 2.12, le goodwill a été compensé avec les fonds propres consolidés (cf. Tableau des fonds propres du groupe).

CyOne Security SA avait réalisé des produits nets résultant de livraisons et de prestations d'un montant de CHF 12,9 millions au moment de l'achat (30 juin 2023) et d'un montant de CHF 6,5 millions pour la période allant du 1^{er} juillet au 31 décembre 2023.

Le contrat de vente comporte une clause d'ajustement du prix d'achat (earn-out). Selon cette clause, le prix d'achat final dépend, entre autres, de l'EBITDA 2023.

Au moment de l'acquisition, les engagements futurs issus de l'ajustement du prix d'achat étaient estimés à CHF 2,7 millions par rapport à la valeur actuelle. La modification du paiement à effectuer entraîne un ajustement du goodwill, qui est compensé avec les fonds propres du groupe. Aucun ajustement n'était nécessaire à la date du bilan.

27 Événements postérieurs à la date du bilan

Le conseil d'administration de RUAG MRO Holding SA a approuvé la communication des comptes annuels consolidés à l'assemblée générale le 28 février 2024. Jusqu'à ce moment, aucun événement notable n'a eu lieu après la date du bilan. En particulier, aucun événement qui nécessiterait un ajustement des valeurs comptables des actifs et passifs du groupe ou qui devrait être mentionné ici n'est à signaler.

Le droit d'adopter les comptes annuels consolidés appartient à l'assemblée générale.

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

Compte de résultat pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre
 en milliers de CHF

| | Annexe | 2023 | 2022 |
|--|--------|-----------------|-----------------|
| Produits des participations | 2.3 | 5 443 | 7 880 |
| Produit des prestations de service | 2.3 | 14 560 | 14 581 |
| Total des produits d'exploitation | | 20 003 | 22 461 |
| Charges de personnel | 2.4 | [83] | [72] |
| Autres charges d'exploitation | 2.5 | [16 701] | [14 848] |
| Total des charges d'exploitation | | [16 784] | [14 920] |
| Résultat d'exploitation | | 3 219 | 7 542 |
| Produits financiers | | 1 742 | 940 |
| Charges financières | | [780] | [101] |
| Bénéfice de l'exercice avant impôts | | 4 181 | 8 381 |
| Impôts directs | | - | [282] |
| Bénéfice de l'exercice | | 4 181 | 8 098 |

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

Bilan au 31 décembre
 en milliers de CHF

| | Annexe | 2023 | 2022 |
|--|--------|----------------|----------------|
| Liquidités | | 67 076 | 30 114 |
| Actifs financiers à court terme envers des participations | | 696 | - |
| Créances résultant de livraisons et de prestations envers des participations | | 62 | 16 |
| Autres créances à court terme | | 2 271 | 1 796 |
| Actifs de régularisation | | 123 | 120 |
| Total de l'actif circulant | | 70 228 | 32 046 |
| Actifs financiers à long terme envers des participations | | 33 083 | 67 105 |
| Participations | 2.1 | 203 039 | 181 950 |
| Total de l'actif immobilisé | | 236 122 | 249 056 |
| Total des actifs | | 306 350 | 281 102 |
| Engagements financiers à court terme | | 17 000 | - |
| Engagements résultant de livraisons et de prestations | | 2 750 | 35 |
| Provisions à court terme | | 303 | 346 |
| Passifs de régularisation | | 258 | 295 |
| Total des capitaux étrangers à court terme | | 20 311 | 676 |
| Engagements financiers à long terme | | 3 000 | - |
| Provisions à long terme | | 365 | 300 |
| Total capitaux étrangers à long terme | | 3 365 | 300 |
| Total des capitaux étrangers | | 23 676 | 976 |
| Capital-actions | 2.2 | 100 | 100 |
| Réserves légales issues du bénéfice | | 50 | 50 |
| Réserves facultatives issues du bénéfice | | 266 428 | 266 429 |
| Bénéfice reporté | | 11 915 | 5 448 |
| Bénéfice de l'exercice | | 4 181 | 8 098 |
| Total des fonds propres | | 282 674 | 280 126 |
| Total des passifs | | 306 350 | 281 102 |

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

1 Principes

1.1 Généralités

Les principaux principes d'évaluation utilisés qui ne sont pas prescrits par la loi sont décrits ci-après. Il faut, en outre, tenir compte du fait que pour assurer la prospérité durable de l'entreprise, l'opportunité de constituer et de dissoudre des réserves latentes est saisie.

1.2 Immobilisations financières

Les immobilisations financières comprennent des prêts à long terme. Les prêts accordés en devises étrangères sont évalués au cours en vigueur à la date de référence, les pertes non réalisées étant comptabilisées tandis que les gains non réalisés ne sont pas présentés (principe d'imparité).

1.3 Participations

Les participations sont inscrites au bilan à leur coût d'acquisition déduction faite des corrections de valeur nécessaires. L'évaluation des valeurs portées à l'actif est contrôlée annuellement et, si nécessaire, ajustée. Elle est contrôlée selon le principe de l'évaluation individuelle.

1.4 Évaluation en devises étrangères

Les avoirs et engagements à court terme en devises étrangères sont évalués au taux de conversion à la date du bilan. Les gains ou pertes sont considérés comme réalisés. Le principe de la valeur la plus basse s'applique aux avoirs et engagements à long terme; les éventuelles pertes sur cours qui ne sont pas encore réalisées sont comptabilisées en tant que charges, les gains non réalisés ne sont toutefois pas présentés dans le compte de résultat.

1.5 Renonciation à l'établissement d'un tableau des flux de trésorerie et aux informations supplémentaires dans l'annexe

RUAG MRO Holding SA établit des comptes consolidés en vertu d'une norme de présentation des comptes reconnue (Swiss GAAP RPC). En conséquence, RUAG MRO Holding SA renonce à l'établissement d'une annexe élargie, d'un rapport de situation et d'un tableau des flux de trésorerie.

2 Informations sur les postes du bilan et du compte de résultat

2.1 Participations

| Société | Siège | Pays | Part du capital et | Part du capital et | | Capital |
|----------------------------|-------------|------------|--------------------|--------------------|-----|------------|
| | | | des droits de vote | des droits de vote | | |
| | | | 31.12.2023 | 31.12.2022 | | |
| RUAG SA | Emmen | Suisse | 100,0% | 100,0% | CHF | 100 000 |
| RUAG Real Estate SA | Berne | Suisse | 100,0% | 100,0% | CHF | 8 000 000 |
| Swiss Innovation Forces SA | Thoune | Suisse | 100,0% | 100,0% | CHF | 100 000 |
| RUAG GmbH | Kassel | Allemagne | 100,0% | 100,0% | EUR | 100 000 |
| RUAG Inc. | Berlin, CT | États-Unis | 100,0% | 100,0% | USD | 1 500 |
| CyOne Security SA | Steinhausen | Suisse | 100,0% | 0,0% | CHF | 100 000 |
| Nitrochemie Wimmis AG | Wimmis | Suisse | 45,0% | 45,0% | CHF | 25 000 000 |
| Nitrochemie Aschau GmbH | Aschau | Allemagne | 45,0% | 45,0% | EUR | 7 700 000 |

2.2 Capital-actions

Le capital-actions de CHF 100 000 se compose de 1000 actions nominatives d'une valeur nominale de CHF 100 chacune.

2.3 Produits des participations et produits des prestations de service

Les produits des participations comprennent les dividendes de RUAG Real Estate SA, de Nitrochemie Wimmis AG et de Nitrochemie Aschau GmbH.

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

2.4 Charges de personnel

en milliers de CHF

| | 2023 | 2022 |
|-----------------------------------|-----------|-----------|
| Prestations sociales | 38 | 31 |
| Autres charges de personnel | 45 | 41 |
| Total charges de personnel | 83 | 72 |

Les prestations sociales et les frais forfaitaires du conseil d'administration sont présentés dans les charges de personnel.

2.5 Autres charges d'exploitation

en milliers de CHF

| | 2023 | 2022 |
|--|---------------|---------------|
| Charges d'administration et d'informatique | 16 287 | 13 623 |
| Charges publicitaires | 64 | 70 |
| Correction de valeur immobilisations financières | - | 700 |
| Autres charges d'exploitation | 350 | 455 |
| Total autres charges d'exploitation | 16 701 | 14 848 |

Une correction de valeur portant sur un prêt accordé à RUAG Inc. a été effectuée pendant l'exercice précédent.

3 Informations complémentaires

3.1 Emplois à plein temps

RUAG MRO Holding SA n'emploie aucun collaborateur.

3.2 Garanties constituées pour des engagements de tiers

en milliers de CHF

| | 2023 | 2022 |
|--|--------------|--------------|
| Garanties de groupe | 5 155 | 3 754 |
| Total des engagements conditionnels | 5 155 | 3 754 |

3.3 Événements postérieurs à la date du bilan

Aucun événement notable qui influencerait les valeurs comptables de l'actif ou du passif comptabilisées ou devrait être mentionné ici n'est survenu après la date du bilan.

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

Proposition du conseil d'administration relative à l'utilisation du bénéfice au bilan
en CHF

Le conseil d'administration propose à l'assemblée générale d'utiliser le bénéfice au bilan comme suit:

| | 2023 | 2022 |
|---|-------------|-------------|
| Bénéfice reporté | 11 914 821 | 5 448 466 |
| Bénéfice de l'exercice | 4 181 398 | 8 098 147 |
| Bénéfice au bilan à disposition de l'assemblée générale | 16 096 220 | 13 546 613 |
| Dividendes | (3 517 204) | (1 631 791) |
| Bénéfice reporté à nouveau | 12 579 015 | 11 914 822 |

Les sommes indiquées peuvent diverger des valeurs réelles en raison d'écarts d'arrondis au sein des différents postes.

IMPRESSUM

Éditeur et réalisation
RUAG MRO Holding SA, Stauffacherstrasse 65, 3000 Berne 22

Composition et mise en page
Amstutz Partners AG, Kellerstrasse 36, 6005 Lucerne

Impression
Engelberger Druck AG, 6370 Stans

Toute réimpression, reproduction ou diffusion de textes ou images, même partielle, exige l'autorisation de RUAG MRO Holding SA. Imprimé sur papier certifié FSC.

