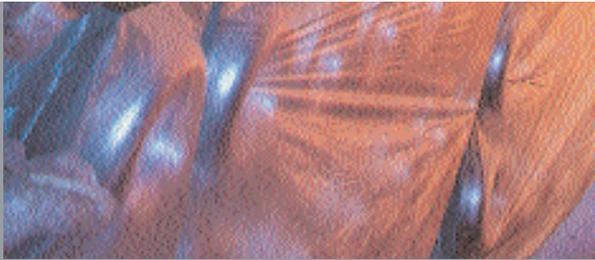


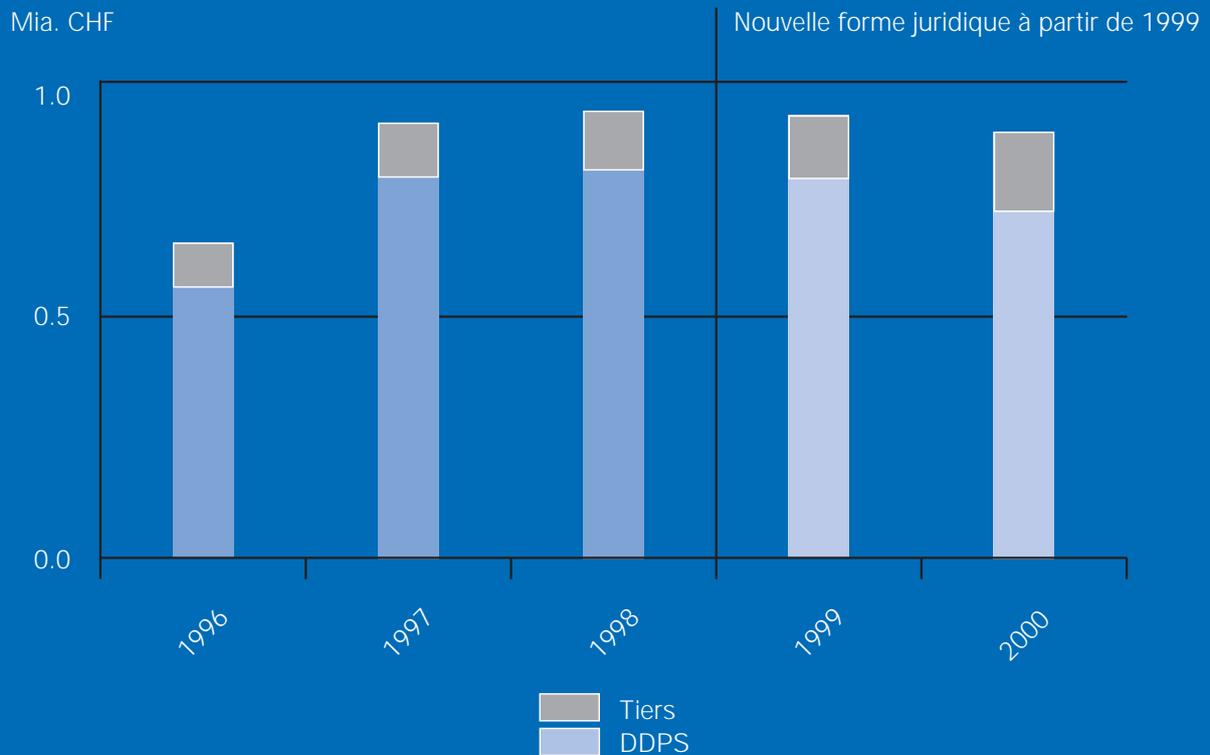
**RUAG**



RAPPORT ANNUEL 2000

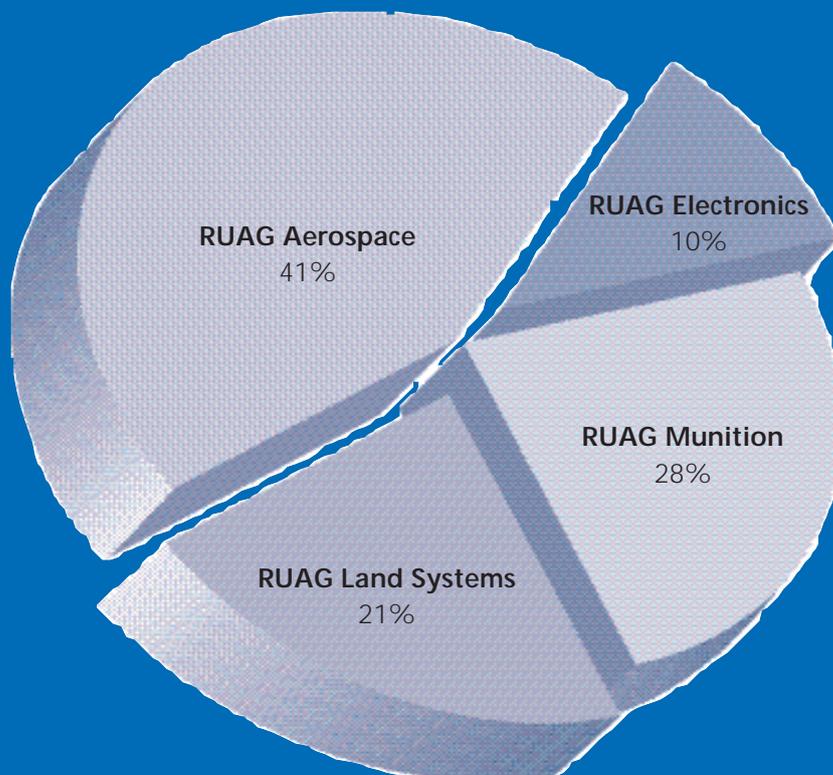
# Données chiffrées

## Développements du chiffre d'affaires (Chiffre d'affaires facturé)



	1996	1997	1998	1999	2000
Total	664	916	941	931	<b>897</b>
DDPS	569	800	815	797	<b>728</b>
Tiers	95	116	126	134	<b>169</b>
Tiers en %	14%	13%	13%	14%	<b>19%</b>

## Répartition du chiffre d'affaires 2000 (chiffre d'affaires, non consolidé)

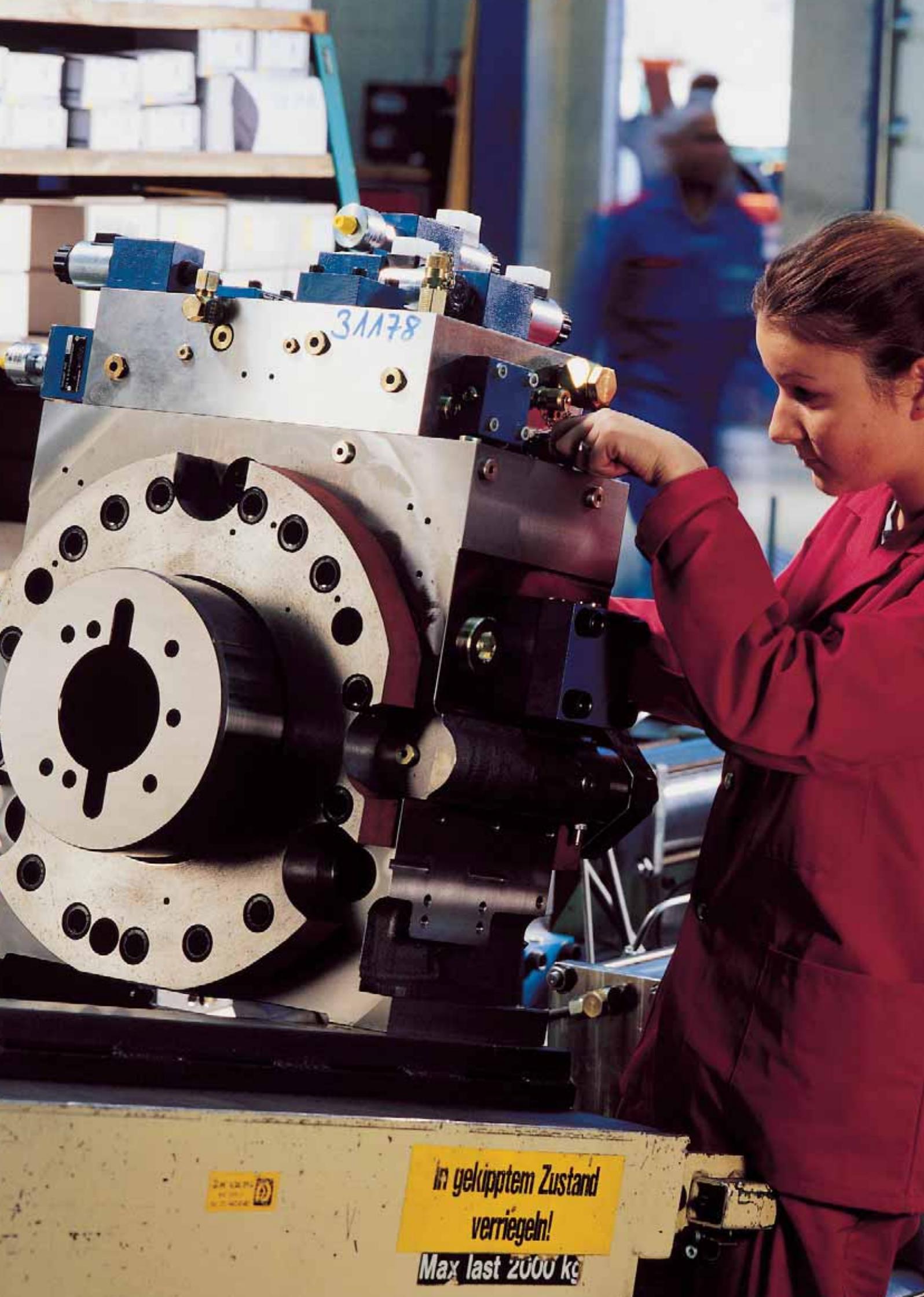


En millions CHF	RUAG Electronics <sup>1</sup>	RUAG Aerospace	RUAG Munition	RUAG Land Systems	Consoli- dation	Groupe RUAG
<b>Chiffre d'affaires net</b>	<b>99</b>	<b>402</b>	<b>270</b>	<b>184</b>	<b>(13)</b>	<b>941</b>
dont chiffre d'affaires facturé	92	372	253	192	(12)	897
dont variation de stocks et autres chiffres d'affaires	6	31	17	(9)	(1)	44
Charges	95	357	257	168	(11)	867
Résultat d'exploitation	4	46	13	15	(3)	74
Rés. des activités annexes d'exploitation						5
<b>Résultat avant intérêts et impôts (EBIT)</b>						<b>79</b>
Intérêts, impôts et résultat exceptionnel						(12)
<b>Résultat d'entreprise</b>						<b>67</b>
Cash flow d'entreprise	3	79	23	15	6	125
Investissements	18	22	18	5	11	74
Effectif moyen en personnel	448	1'699	1'092	589	15	3'843

<sup>1</sup> y compris New Impact AG et Mocom AG

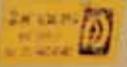
# Contenu

Données chiffrées	3
Résultat satisfaisant dans un milieu animé	7
Des décisions importantes en matière de politique du personnel	11
Le conseil d'administration	13
Expansion de RUAG Aerospace dans les marchés tiers	16
RUAG Electronics étend sa présence sur le marché des simulateurs	18
RUAG Land Systems – un partenaire performant	20
RUAG Munition s'aligne encore mieux sur les besoins des clients	22
Participations	24



87V8

**In gekipptem Zustand  
verriegeln!**  
**Max last 2000 kg**





# Résultat satisfaisant dans un milieu animé

Le groupe RUAG a de nouveau obtenu un résultat annuel satisfaisant. L'évolution positive de l'exercice précédent – le premier dans la nouvelle forme juridique de société anonyme de droit privé – a pu être maintenue grâce aux mesures de réduction des coûts prises. Ce résultat n'a été que partiellement favorisé par l'amélioration générale de la conjoncture.

## Le marché

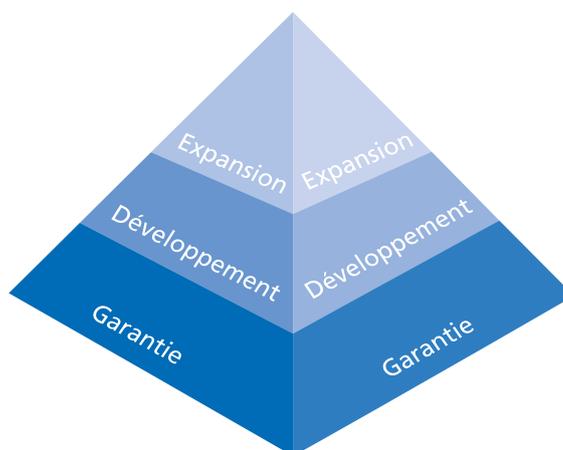
Le gros de l'activité du groupe RUAG se situe dans la technique de défense; en l'an 2000, 81% environ du chiffre d'affaires ont de nouveau été réalisés dans ce domaine. L'évolution de la demande dans ce secteur est déterminée par l'appréciation de la menace, les tendances politiques et l'état des ménages publics. La globalisation dans la technique de défense est, entre autres, une conséquence de la mutation intervenue dans la pondération de ces facteurs.

De nouvelles coopérations se sont mises en place l'année passée, en Europe notamment. En Suisse, ce sont plusieurs entreprises actives dans la technique de défense qui ont changé de mains. Dans un milieu si animé, l'activité de prestataires de la taille du groupe RUAG, qui occupe le 52<sup>e</sup> rang dans le classement des cent plus grandes entreprises d'armement au monde, se transforme toujours plus en défi.

Les affaires réalisées avec le principal client dans le secteur de la technique de défense, c'est-à-dire avec le Département fédéral de la défense (DDPS), ont régressé à nouveau, conformément aux prévisions. Les commandes de production d'armement, notamment, influencées par la transformation de l'armée et par la réduction des effectifs, n'ont pas correspondu aux attentes. Dans les affaires réalisées avec le DDPS, l'accent s'est déplacé vers la maintenance industrielle du matériel de l'armée.

## Stratégie du groupe

Pendant l'exercice écoulé, le groupe RUAG a satisfait aux exigences formulées dans la stratégie de propriétaire du Conseil fédéral en garantissant, au profit de l'armée suisse, l'existence du savoir-faire technique.



En 1999, le conseil d'administration a élaboré une stratégie pour le groupe; les objectifs visés par la holding RUAG SUISSE sont :

- expansion dans des secteurs choisis de l'armement,
- poursuite du développement des secteurs qui s'y prêtent,
- garantir la disponibilité des secteurs exigés par l'armée,
- désinvestir dans les autres secteurs,
- accroître notablement la part de chiffre d'affaires réalisée auprès de tiers,
- acquérir en priorité des débouchés sur le marché européen de l'armement,
- travailler à la pénétration des marchés potentiels dans les secteurs civils apparentés,
- être dans tous les cas prêt à conclure des contrats de coopérations judicieux, avec des partenaires européens de préférence.



Les premières étapes de concrétisation de cette stratégie de groupe ont été franchies avec succès pendant l'année 2000. Une participation majoritaire à trois entreprises a été acquise; deux engagements renforcent nos activités dans l'aéronautique et l'aérospatiale.

Le conseil d'administration a également approuvé un paquet important de mesures de rationalisation, de remplacement et d'extension pour le domaine de la construction de composantes de structures sur le site d'Emmen, parfaitement dans la ligne de la stratégie. Ces mesures établissent les conditions nécessaires à la poursuite de l'amélioration de la productivité et à l'accroissement notable du chiffre d'affaires. Le secteur de la construction de composantes de structures fabrique des produits destinés à l'aéronautique et à l'aérospatiale – du design au montage de groupes d'assemblage structurels complets.

## Nouvelle présentation

La présentation actuelle (Corporate Design), mise en place pas à pas durant les années passées de restructuration et de privatisation pour réaliser l'image du groupe, a maintenant été fortement simplifiée pour répondre mieux au besoin des activités internationales du groupe. L'activité de notre holding est dorénavant regroupée sous le nom de marque RUAG.

Avant:

RUAG  
SUISSE

SE

SF

SM

SW

Nouveau:

RUAG

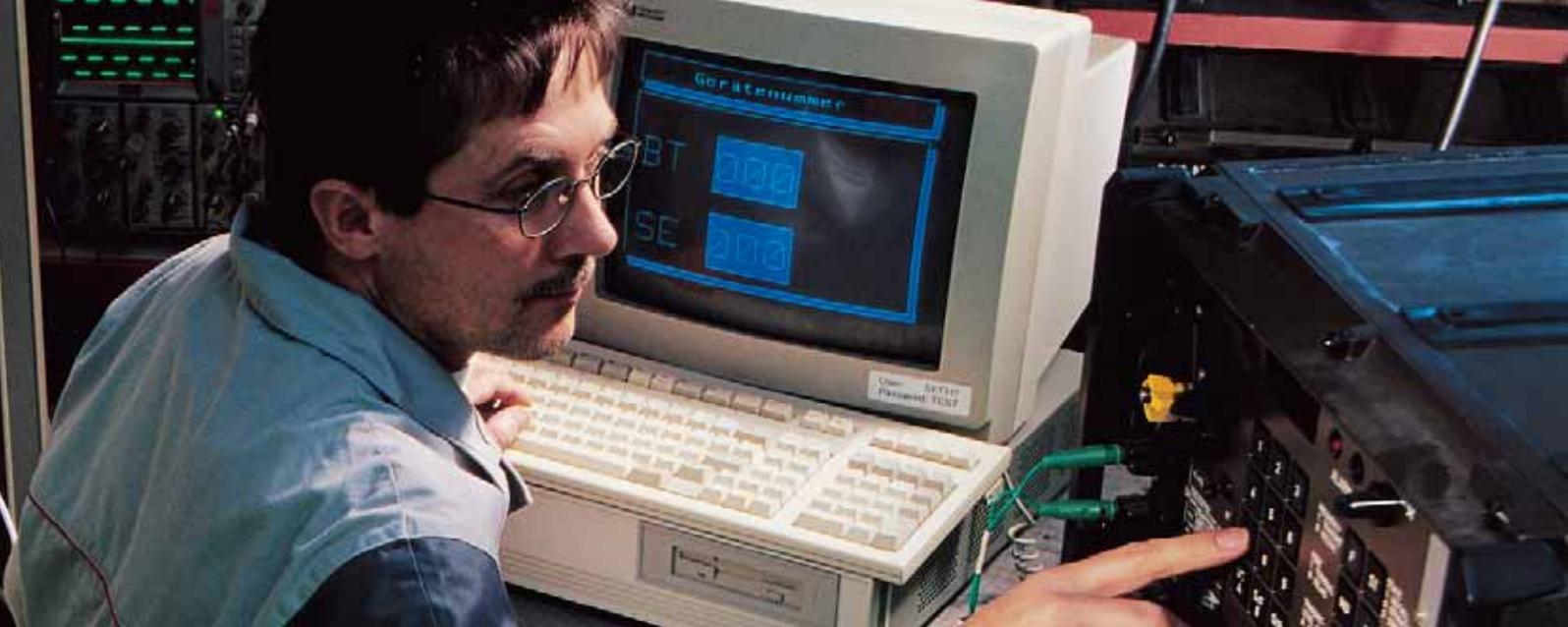
RUAG  
Electronics

RUAG  
Aerospace

RUAG  
Munition

RUAG  
Land Systems

Nous avons substitué une marque aux quatre présentations différentes. Nous attendons de la concentration sur la marque RUAG une amélioration notable de la perception sur le marché ainsi que chez nos partenaires d'affaires actuels; le marketing s'en trouvera en outre simplifié et nous pourrons accéder plus rapidement aux nouveaux clients.



## Accroissement des affaires réalisées auprès de tiers

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe RUAG pour l'exercice considéré est, compte tenu des variations de stock et des autres résultats d'exploitation, de 941 millions de CHF. Ce chiffre reste en deçà de celui de l'exercice précédent qui était de 962 millions. Cette diminution est due à la réduction déjà mentionnée des commandes passées par le Département fédéral de la défense.

Dans les affaires réalisées auprès de tiers (clients autres que l'armée suisse), l'augmentation importante a permis d'atteindre 169 millions de CHF (exercice précédent: 134 millions). Outre RUAG Aerospace, ce sont surtout RUAG Land Systems et RUAG Munition qui ont pu accroître le chiffre d'affaires réalisé auprès de tiers.

Les charges s'élèvent à 867 millions de CHF (exercice précédent: 910 millions) et demeurent donc inférieures à celles de l'exercice précédent aussi bien en valeur absolue que comparées au chiffre d'affaires. Il faut relever dans ce contexte la charge de personnel imprévue de quelque 22 millions de CHF auprès de la Caisse fédérale de pensions pour les rentiers qui lui restent affiliés.

## Investissements

Les investissements entrepris pendant la période considérée s'élèvent à 74 millions de CHF approximativement (exercice précédent: 55 millions). Il s'agit essentiellement d'investissements en immobilisations corporelles réalisés dans le cadre de la concrétisation de la stratégie ainsi que pour des projets de renouvellement et de modernisation; ce sont également, dans une moindre proportion, des engagements de participation.

## Résultat

Le résultat avant intérêts et impôts (EBIT) s'élève à quelque 79 millions de CHF, ce qui est nettement supérieur à celui de l'exercice précédent (56 millions). Exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires net, l'EBIT est de 8.4% (exercice précédent: 5.8%). Les comptes annuels du groupe bouclent, malgré la charge extraordinaire mentionnée auprès de la Caisse fédérale de pensions, sur un bénéfice après impôts de 67 millions de CHF (exercice précédent: 42.5 millions). Les comptes consolidés sont établis conformément aux Recommandations relatives à la présentation des comptes (RPC). Le conseil d'administration a décidé de passer dès le début de 2002 au système IAS (International Accounting Standards).

## Recapitalisation

Les Chambres fédérales ont accepté la recapitalisation du groupe RUAG; les deux Chambres du Parlement ont adopté en 2000 l'amendement nécessaire de la loi. Le Conseil fédéral appliquera cette disposition en fonction de la situation au moment de la réalisation. Il s'agit d'une part d'une augmentation du capital social du groupe RUAG et, d'autre part et pour un volume sensiblement plus important, de l'accroissement de la fortune de prévoyance de la PRÉVOYANCE PROFESSIONNELLE du groupe RUAG SUISSE, conformément aux calculs des engagements de prévoyance selon les RPC, respectivement les IAS.

## Personnel

Avec 3800 personnes environ, l'effectif moyen du personnel est resté pratiquement inchangé par rapport à l'exercice précédent. L'amélioration générale de la conjoncture et la bonne situation de l'emploi en Suisse ont déjà asséché le marché dans le domaine du personnel hautement qualifié, d'où un nombre assez important de postes vacants dans les secteurs Aerospace et Electronics.



## Perspectives

Le volume des commandes a diminué par rapport à l'exercice précédent; à la fin de l'exercice considéré, il représente encore approximativement 76% d'un chiffre d'affaires annuel facturé. La situation peut néanmoins être considérée comme satisfaisante car de nombreuses commandes du Département de la défense, attendues pour 2000, vont vraisemblablement être passées l'année suivante. Pour la suite, il faut s'attendre à la poursuite de la régression des commandes de notre client principal; cette régression ne peut pas être planifiée de manière satisfaisante car les conséquences de la réforme «armée XXI» pour les prestations demandées au groupe RUAG ne sont encore guère connues. Nous voulons nous préparer à cette situation par la poursuite rigoureuse de la réalisation des mesures dans le cadre de la stratégie du groupe, en travaillant de manière ciblée dans les domaines de l'expansion et du développement.

D'ici à ce que ces mesures dégagent les résultats escomptés, une réduction à moyen terme du chiffre d'affaires, nécessitant d'entreprendre des adaptations, ne peut pas être exclue.

## Remerciements

Le conseil d'administration remercie les clients pour leur confiance et pour les commandes passées, le Conseil fédéral et le Parlement pour avoir permis la recapitalisation, et la direction du groupe ainsi que les collaboratrices et collaborateurs pour l'excellent travail fourni pendant l'année écoulée. Comme groupe technologique suisse et comme fournisseur de produits et de prestations militaires et civils, nous voulons tout entreprendre pour que la marque RUAG soit le synonyme de succès et associée aux notions de qualité et d'avantage pour le client.

Dr. Walter Bürgi

Président du conseil d'administration

Toni J. Wicki

Délégué du conseil d'administration



## Des décisions importantes en matière de politique du personnel

L'image d'un personnel uniforme, telle qu'on la connaît de la phase d'industrialisation pendant la première moitié du 20<sup>e</sup> siècle, appartient au passé. Aujourd'hui, les collaboratrices et collaborateurs veulent pouvoir affirmer leur personnalité aussi à leur poste de travail et s'y développer tant sur le plan personnel qu'humain. Ils veulent pouvoir s'identifier à leur activité et prendre plaisir au travail. Pour réussir, cette approche déterminante pour le succès de la conduite de l'entreprise et du personnel demande que les relations entre employeur et employés soient placées dans un cadre adéquat et que le secteur des ressources humaines dispose des instruments idoines.

### Transition terminée

Il y a deux ans, le groupe RUAG a opéré la transition juridique d'exploitation fédérale en régie à la société anonyme de droit privé. La Confédération, comme ancien employeur et nouveau propriétaire majoritaire, a fixé dans une ordonnance valable jusqu'à la fin de 2000 les mesures de politique du personnel telles que, par exemple, la transformation des rapports de travail appelés à passer du droit public au droit privé. Cette solution a contribué à ce que cette transition se fasse dans les délais et sans heurts, et elle a aussi garanti à nos collaboratrices et collaborateurs un haut niveau de sécurité pendant le processus de transformation.

### Convention collective de travail

Pendant l'exercice écoulé, nous avons négocié et signé avec les anciens partenaires sociaux une convention collective de travail (CCT) destinée à succéder aux dispositions transitoires susmentionnées. Cette CCT est la première dans l'histoire du groupe RUAG. Nous avons ainsi satisfait une fois de plus à une exigence stipulée dans la stratégie de propriétaire du Conseil fédéral.

La CCT du groupe RUAG vise le développement positif de notre entreprise et le bien-être des employés et employeurs qui la constituent. Elle permet d'arrêter des droits et des obligations contractuels de travail adaptés à notre temps. La paix du travail est garantie de manière contractuelle pendant la durée de la convention. Le contenu matériel de notre CCT s'apparente fortement à celui de la Convention de l'industrie suisse des machines. Cette proximité a été voulue en raison de la prochaine étape visée : le conseil d'administration a décidé en accord avec les représentations du personnel et les syndicats que le groupe RUAG s'affiliera à l'association patronale de l'industrie suisse des machines (SWISSMEM) en 2003. Cette affiliation aura pour conséquence l'assujettissement à la CCT de SWISSMEM ; la validité de la CCT du groupe RUAG a été limitée en conséquence.



## Nouveau système de conduite et de rémunération

Dans le domaine de la rémunération des collaboratrices et collaborateurs aussi, une nouvelle solution a été introduite. Tous les préparatifs ont été faits pour que le système «DIALOGUE RUAG» puisse succéder dès le 1.1.2001 à l'ancien système salarial de la Confédération. Au cœur de ce nouveau système de conduite et de rémunération, nous trouvons le dialogue – l'entretien personnel systématique entre supérieur et collaboratrice ou collaborateur. Finalement, l'appréciation de la prestation est reflétée dans le salaire.

Le nouveau système de conduite et de rémunération requiert de l'ouverture – cette ouverture, précisément, que nous considérons comme une partie importante de la culture d'entreprise du groupe RUAG et vivons comme telle. Nous attendons de l'introduction du «DIALOGUE RUAG» qu'il rende nos entreprises plus attrayantes et encore plus compétitives sur le marché du travail.

## Une prévoyance professionnelle propre

En Suisse, la prévoyance professionnelle est un acquis social supporté conjointement par les employeurs et les salariés. Assortie de l'assurance-vieillesse et survivants étatique (AVS) et des économies personnelles, la caisse de pensions sert à garantir un avenir exempt de préoccupations matérielles au moment de quitter la vie professionnelle active. Les collaboratrices et collaborateurs du groupe RUAG sont affiliés à la Caisse de pensions de leur ex-employeur – la Caisse fédérale de pensions (CFP). Le groupe RUAG a entrepris la constitution de sa propre fondation de prévoyance professionnelle lors du passage à la forme juridique de société anonyme relevant du droit privé.

Pendant l'exercice 2000, ces travaux ont avancé suffisamment pour que le démarrage de la prévoyance professionnelle propre au groupe RUAG SUISSE soit possible au 1<sup>er</sup> juillet 2001. Le personnel parti à la retraite avant cette date restera affilié à la Caisse fédérale de pensions.

Le conseil d'administration et la direction du groupe ont soumis au personnel la question du changement de prévoyance professionnelle, dans le cadre d'une votation; 91 % des assurés qui se sont exprimés ont accepté la constitution d'une prévoyance professionnelle propre. Le taux de participation a été de 77 %. La direction du groupe et le conseil d'administration ont vu dans la netteté de ce résultat un témoignage de confiance. Les prestations attendues de la PRÉVOYANCE PROFESSIONNELLE du groupe RUAG SUISSE sont comparables à celles d'autres institutions modernes de prévoyance. La dotation de la fondation avec le capital nécessaire est en cours. Dans ce contexte aussi, le Parlement a pris une décision importante pour le processus de privatisation en adoptant l'amendement législatif.

## Réalisation des attentes du propriétaire

Marqué par l'aboutissement de la convention collective de travail, par l'introduction du nouveau système de conduite et de rémunération et par la réalisation d'une fondation de prévoyance professionnelle propre, l'exercice 2000 aura été riche de décisions et de mesures importantes en matière de politique du personnel et pour la vie quotidienne dans les entreprises, c'est-à-dire aussi pour la culture d'entreprise. Dans sa stratégie de propriétaire de 1999, le Conseil fédéral a exprimé son attente de voir le groupe RUAG suivre lors de son passage à la nouvelle forme juridique une politique du personnel moderne et socialement responsable. Le groupe RUAG considère que ces attentes sont maintenant remplies.



Le conseil d'administration du groupe RUAG. De gauche à droite: Hanspeter Käser, Roland Zimmerli, Peter Siegenthaler, Walter Bürgi, Hans-Ulrich Scherrer, Toni J. Wicki, Philippe Bruggisser

## Le conseil d'administration du groupe RUAG

**Président:** Walter Bürgi, Dr

**Délégué:** Toni J. Wicki

**Membres:** Philippe Bruggisser, lic. rer. pol.; Ulrich Gygi, Dr, jusqu'au 15.6.2000;  
Peter Siegenthaler, lic. rer. pol., depuis le 15.6.2000; Hanspeter Käser, Dr;  
Hans-Ulrich Scherrer, chef de l'Etat-major général; Roland Zimmerli, lic. oec. publ.

## La direction du groupe RUAG

**Chef du groupe:** Toni J. Wicki

**Membres:** Werner Glanzmann, Dr, jusqu'au 31.3.2000; Peter Schneuwly, depuis le 1.4.2000 (Aerospace); Ueli Emch (Electronics); Stephan Kocher (Land Systems); Paul A. Moser (Munition); Martin Stahel (Services); Kurt Dolder (Finances); Eduard Knecht (Personnel)

Bruno Frangi (Communication); Thomas Kopp (Droit)

## Conseil d'administration

### Direction du groupe









## Expansion de RUAG Aerospace dans les marchés tiers



Peter Schneuwly

Pendant l'année 2000, RUAG Aerospace s'est orientée au marché de manière encore plus conséquente. La collaboration avec notre principal client, l'armée suisse, a pu être approfondie et la position sur les marchés tiers consolidée. L'épure des processus et de la structure a été poursuivie; tous deux s'orientent clairement au concept de gestion totale de la qualité (Total Quality Management – TQM).

### Satisfaction totale du client principal

Outre les activités de maintenance, des améliorations importantes ont été apportées aux systèmes d'hélicoptères, d'avions de combat et d'entraînement, de drones, de simulateurs de vol, de DCA à canons et à missiles ainsi qu'aux systèmes de conduite et de commandement – le tout à la parfaite satisfaction du client. Nous avons mené à terme une mesure très importante de restructuration de la réforme DMF 95, avec le transfert définitif d'Interlaken à Emmen de la maintenance des avions de combat Tiger.

### La ligne de montage des hélicoptères de transport fonctionne

Le démarrage de l'assemblage final de l'hélicoptère de transport constitue une étape importante. La ligne de montage fonctionne complètement depuis février 2000. Les livraisons pour cette commande seront terminées en 2002. Dans le projet d'acquisition FLORAKO, le nouveau système de surveillance de l'espace aérien et de conduite des opérations aériennes, nous avons pu fournir l'assistance technique demandée. Les travaux de prise en charge et d'entretien du système avancent conformément au calendrier établi.

### Accroissement continu des affaires réalisées auprès de tiers

Le chiffre d'affaires réalisé auprès de tiers a atteint les 81 millions de francs, ce qui représente une croissance de 39% par rapport à l'exercice précédent. La production de groupes d'assemblage pour les avions civils a été développée. Nos programmes destinés à Airbus, Boeing et Pilatus marchent bien et la cadence de travail est élevée.

L'obtention de la licence pour l'entretien des avions de combat Tiger dans le monde entier nous ouvre de nouvelles perspectives. Les premières affaires ont déjà pu être



conclus. Nous avons étendu avec succès l'offre de maintenance pour les petits avions et les hélicoptères, avec nos filiales Sun Aircraft Services et AC Aerotechnik.

La conclusion d'un contrat s'étendant sur plusieurs années pour la réparation des têtes chercheuses des missiles Sidewinder pour les Forces aériennes américaines constitue un succès à l'exportation important et réjouissant. La commande de travaux de maintenance pour le réseau de transmissions et le système de conduite des interventions de la Garde aérienne suisse de sauvetage ouvre de nouvelles perspectives et constitue un réel défi.

### Accès direct à l'aéronautique

Dans le secteur de l'aéronautique, l'intégration de coiffes destinées aux fusées porteuses Ariane 4 et Ariane 5 représente toujours l'essentiel de l'activité. Avec l'intégration des premières parties pour la coiffe des lanceurs américains Atlas V, nous avons commencé avec succès la satisfaction d'une nouvelle commande. L'intégration des deux entreprises nouvellement acquises HTS (Wallisellen) et ATLAS/MECANEX (Nyon) nous procure l'accès direct à l'aéronautique et permettra, à l'avenir, d'offrir plus de solutions complètes intégrées dans ce créneau du marché. Notre position s'en trouve renforcée.

### Poursuite du développement des compétences-clés

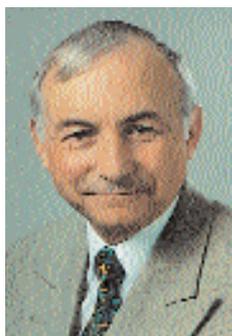
L'offre a pu être développée dans le secteur de l'aérodynamique. Des essais réussis ont eu lieu en soufflerie pour l'aéronautique et pour l'astronautique, de même que pour l'industrie automobile. Les calculs analytiques des écoulements, les procédés de simulation ainsi que l'ingénierie des structures et de la fatigue sont des compétences-clés importantes de RUAG Aerospace. Des contrats de collaboration, portant sur les essais en soufflerie et conclus pour une durée de plusieurs années avec des fabricants renommés d'automobiles et d'avions de transport, de même que les essais sur la fatigue de la cellule de l'avion de combat F/A-18 constituent une base solide pour le maintien et la poursuite du développement de cette compétence-clé.

### Perspective

La direction est confiante en l'avenir grâce aux effets des efforts répétés sur le marché, aux améliorations de processus entreprises et aux travaux intensifs de concrétisation de la stratégie réalisés conjointement par les cadres et le personnel.



## RUAG Electronics étend sa présence sur le marché des simulateurs



Ueli Emch

RUAG Electronics et ses partenaires ont pu étendre fortement leur présence sur le marché pour le développement, la fabrication, l'intégration et le suivi de simulateurs et de systèmes d'entraînement.

ment du combat interarmes. L'armée suisse a décidé l'acquisition d'un système d'essai. Une manifestation à l'attention de la clientèle a été organisée en automne en collaboration avec l'armée. Étalée sur plusieurs jours, elle a permis de présenter CODARTS® – la version du SIMUG destinée à l'exportation – à des personnes intéressées provenant de 15 pays. En outre, l'armée suisse a passé une commande en l'an 2000 pour le développement d'un système de simulation bidirectionnel à laser pour le nouveau char de grenadiers.

### Instruction complète pour tous – du canonier au commandant de batterie

Des essais réussis à la troupe ont été réalisés en automne 2000 avec le prototype d'installation modernisée d'instruction au tir pour les obusiers blindés M-109, commandé par le Groupement de l'armement.

### Un système de simulation unique en son genre

Nous avons développé en collaboration avec la firme allemande C.O.E.L. un simulateur Outdoor unique en son genre. Appelé SIMUG (de l'allemand Simulationsunterstützung für Gefechtsübungen – assistance par simulateur pour les exercices de combat), il est destiné à l'entraîne-

### Simulateurs de conduite installés sur trois sites

En qualité de responsable du suivi des systèmes pour les simulateurs destinés à l'instruction, nous avons bien maintenu notre position dans le marché principal que représente le Département fédéral de la défense. Dans le projet susmentionné SIMUG, nous avons fourni des prestations importantes pour la préparation et l'appui à l'exploitation, en plus des travaux de maintenance.

L'intégration du simulateur de conduite pour camions a constitué une étape importante. Dans ce projet, nous avons réalisé un travail de pionnier pour l'entrepreneur général Oerlikon-Contraves Defense. Les cabines de simulation, complexes, ont été mises en place sur les sites de Bremgarten, Bière et Payerne, et l'exploitation a démarré sans problèmes. L'équipement d'autres sites en Suisse est prévu.



## Systèmes de conduite, d'information et de communication

RUAG Electronics a fourni ses prestations complètes en priorité pour le suivi des systèmes de communication du Département de la défense et de l'armée. En complément à ces activités, nous avons mis à profit les synergies pour étendre l'offre de prestations sur le marché public et privé en Suisse. Dans ce secteur, les commandes entrées ont atteint 3,2 millions de CHF, ce qui représente presque un doublement par rapport à l'exercice précédent (1,7 millions de CHF).

## Extension de l'offre de prestations

Dans le cadre du passage de la radio analogique aux systèmes digitaux à ressources partagées, RUAG Electronics veut dorénavant offrir des paquets complets de prestations. Les spécialistes ont été formés à cet effet sur les nouveaux systèmes.

Dans le cadre d'un exercice-cadre d'état-major de l'OTAN, réalisé dans le contexte du Partenariat pour la paix (PPP), nous avons configuré et installé l'ensemble de l'infrastructure IT.

Dans le domaine audio et vidéo, nous avons repris la maison Telex Communication SA à Ipsach. Ses activités ont été fondues avec les nôtres sur le site de Berne.

## Perspective

Les conditions préalables en vue du renforcement de la position dans les secteurs «Simulation et instruction» et «Télématique» sont bonnes pour RUAG Electronics. Nos propres produits dans ces domaines, qualifiés et intégrant les progrès de la technique, de même qu'une offre complète de prestations permettront d'assurer l'expansion. Les processus et les structures seront en outre optimisés de manière à correspondre parfaitement au marché. Le facteur le plus important pour le succès reste toutefois un personnel compétent, motivé et résolu à unir les forces pour atteindre les objectifs les plus ambitieux.



## RUAG Land Systems – un partenaire performant



Stephan Kocher

RUAG Land Systems a abordé consolidée le nouveau millénaire. L'engagement remarquable de tout le personnel a permis de relever des défis importants et d'atteindre les objectifs fixés.

### Accent sur le montage

Plusieurs points forts ont marqué le secteur du montage; ce sont les commandes de revalorisation des obusiers blindés M-109 pour l'armée suisse, l'amélioration de la boîte de vitesses et de direction des chars de grenadiers M-113, le montage du système intégré de conduite et de direction des feux de l'artillerie, de même que l'intégration d'un nouvel appareil radio dans des véhicules chenillés ou à roues. Nous nous sommes aussi engagés fortement pour la maintenance de systèmes complets et de groupes d'assemblage de systèmes. Ces mandats ont pu être assumés dans les délais, en respectant les coûts et la qualité, malgré des problèmes de capacités. Le projet de pièce de forteresse Bison a été achevé. La commande de 186 chars de grenadiers a été passée à la fin de l'année; nous participons à la réalisation de cette commande avec la mise en place de la base industrielle en Suisse et l'assemblage final des véhicules. Les préparatifs battent leur plein.

### Situation des commandes réjouissante

L'évolution de la situation des commandes dans le secteur civil est réjouissante, c'est pourquoi RUAG Land Systems a mis en place un nouveau centre de profit doté de postes supplémentaires pour l'assemblage de composants. Ce centre de profit a été établi à Uetendorf (BE) car les locaux disponibles sur le site de Thoun ne suffisaient plus pour accroître la production. Le montage pour la firme Netstal (Glaris) de composants pour les machines à couler sous pression destinées à la production de CD y est réalisé dans des conditions optimisées.

### Innovation, créativité et beaucoup de souplesse

Le centre de profit pour les véhicules logistiques et les conteneurs a travaillé sur des commandes intéressantes et complexes; il s'agit, par exemple, du conteneur pour traitements ambulatoires destiné aux opérations de maintien de la paix du Département fédéral de la défense. Ces conteneurs ont été réalisés en collaboration avec la firme Modulmed (Brüssel).

Au milieu de l'année, un prototype de nouveau conteneur à matériel dénommé «Magafant» a été remis à la troupe pour des essais auprès d'une école de grenadiers de chars de l'armée suisse.



## Organe de réparation pour chars de combat suédois

Le renforcement des activités de marketing et de gestion de systèmes nous a permis d'augmenter les exportations. Ainsi, des tubes réducteurs pour chars ont pu être livrés en Autriche et des composants servant à la modernisation des obusiers blindés M-109 ont été livrés aux Emirats Arabes Unis. En outre, RUAG Land Systems a été mandatée par l'équivalent suédois du Groupement suisse de l'armement pour la réparation de groupes d'assemblage du char Leopard 2.

## Travaux intensifs de recherche et de développement

Nos produits situés dans des créneaux du marché constituent une offre intéressante pour des armées étrangères aussi. L'intérêt international pour notre canon compact de 120 mm pour chars et pour le mortier de 12 cm Bighorn est important. L'offre pour la modernisation de l'obusier blindé M-109 est toujours bien placée sur le marché. Le département chargé des développements travaille, par exemple, à la réalisation de mesures propres à améliorer la survie de ces systèmes lors d'engagements dans des régions désertiques, en vue de leur exportation.

Le projet de revalorisation du char Leopard 2 A7 a avancé suffisamment pour que nous puissions élaborer une étude de faisabilité complète en consortium avec Krauss-Maffei-Wegmann, sur mandat du Groupement de l'armement. Cette procédure permettra d'entreprendre les étapes

suyvantes de manière ciblée, en fonction des besoins et des priorités du client.

Une «relève de la garde» se dessine dans les véhicules blindés en service dans l'armée suisse. Les fenêtres de liquidation des chars 68/88 et des chars de grenadiers M-113 les plus anciens sont en cours de planification ou, pour une part, déjà décidées. En même temps, il est prévu d'acquérir des véhicules logistiques construits à partir du châssis du char 87 Leopard. Les projets d'acquisition du char de dépannage «Büffel» et d'un char du génie sont soutenus avec beaucoup d'engagement. Les conditions sont ainsi réalisées pour que RUAG Land Systems soit un jour en mesure d'assumer l'intégralité des tâches de centre de compétence pour le matériel pour tous les systèmes de la famille du char 87 Leopard.

## Perspectives

A moyen terme, il ne faut pas s'attendre à devoir réaliser pour l'armée suisse des grands projets présentant une plus-value importante pour RUAG Land Systems. Le point fort des activités est mis sur l'acquisition de marchés à l'exportation; d'autre part, nous sommes candidats à la construction du char du génie et à la réalisation du programme de maintien de la valeur de combat Leopard 2 A7. Si nous parvenons à décrocher ce contrat, les conséquences pour l'occupation seront importantes. Les éventuelles lacunes dans l'occupation qui ressortent de la planification pour les années après 2004 devront, si possible, être comblées au moyen de commandes de tiers.



## RUAG Munition s'aligne encore mieux sur les besoins des clients



Paul A. Moser

RUAG Munition s'aligne sur les futures exigences de l'armée suisse, sur le marché international de la technique de défense et sur l'évolution dans les secteurs civils d'affaires. La concrétisation et la réalisation de la stratégie visent la croissance interne et externe.

### D'un pilier à trois

Comme entreprise d'armement, nous nous comprenons comme composante importante de la politique de sécurité et de l'armée suisses, en couvrant les besoins et en garantissant l'existence du savoir-faire nécessaire. Nous accordons une priorité très élevée aux engagements internationaux, en raison de la réduction attendue du besoin de l'armée XXI.

Nous poursuivons la promotion intense de nos activités civiles qui comportent le travail sur les métaux, la fabrication de composants, le recyclage et la technique environnementale; leur développement est très prometteur.

### De nouveaux marchés dans le viseur

L'armée suisse, représentée par le Groupement de l'armement du Département fédéral de la défense, est notre principal client. Elle est bien évidemment servie aujourd'hui au moyen de prestations qui, tout en restant financièrement avantageuses, atteignent un haut niveau qualitatif, et elle sera servie ainsi à l'avenir aussi.

- Nos produits militaires de pointe tels que des têtes de combat à charge creuse, des munitions spéciales pour la police et les unités spéciales, les grenades à main et les munitions brisantes, les charges spéciales destinées à l'élimination des mines ainsi que les obus-cargos sont cependant également demandés sur le marché mondial. Le succès de l'exportation de grenades à main en Angleterre, ou celui des munitions brisantes de 60 mm pour l'armée américaine, sont des exemples qui illustrent la manière dont nous saisissons les occasions.
- Dans le domaine du traitement des métaux, la capacité en matière de formage subit une amélioration déterminante avec l'acquisition d'une nouvelle presse de 2500 tonnes. L'automatisation et la mise en réseau des autres moyens d'exploitation, assorties de la concentration des installations, nous permettent d'accroître notablement la productivité.



- Le centre de recyclage élimine avec succès et dans le respect de l'environnement les appareils frigorifiques et électroniques. Le Département fédéral de la défense dispose, avec nous, d'un partenaire fiable pour l'élimination et la liquidation de munitions, de véhicules et de matériel.

## Ouverts à la coopération

RUAG Munition est ouverte à la coopération étroite avec des partenaires dans tous ses domaines d'activités, que ce soit au niveau des produits ou des projets, ou sur le plan stratégique.

- Le développement et la production en communauté de la munition-cargo pour les mortiers de 120 mm, par exemple, a permis de mettre en valeur d'une manière optimale les forces et les relations commerciales des partenaires.
- Des contrats de coopération et de fourniture de grande portée conclus avec d'autres entreprises – pour des composants métalliques destinés à l'industrie automobile par exemple – renforcent la position commune sur le marché.
- Les entreprises communes (Joint Ventures) et les participations à des entreprises, comme Nitrochemie SA et Buck Neue Technologien GmbH par exemple, renforcent notre position comme partie de l'industrie internationale de technique d'armement.

## Orientation au marché et à la clientèle

Avec l'orientation conséquente au marché et aux besoins de la clientèle, RUAG Munition a achevé sa transformation d'exploitation étatique en entreprise industrielle de droit privé. Cette mutation en profondeur ne se reflète pas que dans les structures adaptées mais surtout dans la réorientation stratégique et – ce qui est déterminant – dans une attitude définie par le marché.

## Perspectives

A moyen terme, RUAG Munition veut réaliser une part importante de son chiffre d'affaires en dehors de l'armée suisse. Elle le fera avec ses propres produits et par des coopérations internationales dans le domaine de la technique de défense; dans les secteurs civils d'activité, et notamment dans celui du traitement des métaux, elle atteindra ses objectifs en développant de manière ciblée sa capacité.

# Participations

## **Participations majoritaires**

- Atlas Holding SA
- HTS SA
- Mekanex SA
- Mocom SA
- New Impact SA
- Sun Aircraft SA
- Telex SA

## **Participations non consolidées**

- RUAG Management SA
- AC Aerotechnik SA
- Batrec Industrie SA
- Buck Neue Technologien GmbH BNT
- CFS Engineering SA
- DCT SA
- Mekanex USA Inc.
- Nitrochemie SA Wimmis
- Nitrochemie Wimmis SA
- Nitrochemie Aschau GmbH
- Resh Verwertungs SA
- Sintro Electronics SA
- TÜV (Schweiz) SA
- Von Roll Betec SA

**RUAG**

RAPPORT FINANCIER 2000

## Contenu

Vue d'ensemble des chiffres distinctifs	4
<hr/>	
Comptes annuels consolidés	
<hr/>	
Compte de résultats consolidé	5
Bilan consolidé	6
Compte de cash flow consolidé	7
<hr/>	
Annexe aux comptes annuels consolidés	
<hr/>	
Principes de consolidation et d'évaluation	8 - 10
Observations	11 - 20
Vue d'ensemble des participations	21
Rapport du réviseur des comptes consolidés	22
<hr/>	
Comptes annuels de RUAG Suisse SA	
<hr/>	
Compte de résultats	23
Bilan	24
Annexe	25
Vue d'ensemble des participations	26
Proposition d'emploi du bénéfice	26
Rapport de l'organe de révision	27

### Vue d'ensemble des chiffres distinctifs

en millions CHF

	2000	1999	Variation en %
<b>Entrée de commandes</b>	<b>813.6</b>	<b>851.4</b>	<b>(4%)</b>
<b>Carnet de commandes</b>	<b>682.1</b>	<b>815.7</b>	<b>(16%)</b>
<b>Chiffre d'affaires net</b>	<b>941.2</b>	<b>962.1</b>	<b>(2%)</b>
Charges pour matières et prestations de tiers	285.9	317.2	(10%)
en % du chiffre d'affaires net	30.4%	33.0%	
<b>Résultat avant intérêts et impôts</b>	<b>79.2</b>	<b>55.9</b>	<b>42%</b>
en % du chiffre d'affaires net	8.4%	5.8%	
<b>Résultat de l'entreprise</b>	<b>67.0</b>	<b>42.5</b>	<b>58%</b>
en % du chiffre d'affaires net	7.1%	4.4%	
<b>Cash flow</b>	<b>125.0</b>	<b>112.0</b>	<b>12%</b>
<b>Fonds propres</b>	<b>405.0</b>	<b>338.0</b>	<b>20%</b>
en % de la somme portée au bilan	38.3%	34.0%	
Rendement des fonds propres <sup>1</sup>	18.0%	13.4%	
<b>Investissements<sup>2</sup></b>	<b>73.8</b>	<b>54.6</b>	<b>35%</b>
<b>Amortissements</b>	<b>41.8</b>	<b>51.4</b>	<b>(19%)</b>
<b>Coûts de recherche et de développement</b>	<b>31.2</b>	<b>31.3</b>	<b>(0%)</b>
en % du chiffre d'affaires net	3.3%	3.3%	
<b>Charges de personnel</b>	<b>422.9</b>	<b>400.6</b>	<b>6%</b>
en % du chiffre d'affaires net	44.9%	41.6%	
Effectifs de personnel fin décembre	3'936	3'752	
Effectifs de personnel (moyenne annuelle)	3'843	3'829	

<sup>1</sup> Résultat de l'entreprise du 1.1. au 31.12

(Fonds propres au 1.1. + Fonds propres au 31.12.) : 2

<sup>2</sup> incl. des investissements dans des participations

### Compte de résultats consolidé au 31 décembre

en millions CHF

	Observations	2000	1999
Chiffre d'affaires facturé	1	896.7	930.4
Autres chiffres d'affaires	2	48.9	38.9
Variations de stocks		(4.4)	(7.2)
<b>Chiffre d'affaires net</b>		<b>941.2</b>	<b>962.1</b>
Charges pour matières et prestations de tiers		(285.9)	(317.2)
Charges de personnel	3	(422.9)	(400.6)
Charges de locaux		(3.9)	(4.3)
Entretien et réparations d'immobilisations corporelles		(22.3)	(24.5)
Charges d'énergie et d'évacuation des déchets		(13.1)	(10.7)
Assurances-choses et droits		(3.4)	(4.4)
Charges d'administration et d'informatique		(25.9)	(22.6)
Publicité		(6.5)	(4.7)
Autres charges d'exploitation	4	(44.3)	(73.5)
Amortissements actif immobilisé		(38.6)	(47.6)
<b>Charges</b>		<b>(866.7)</b>	<b>(910.1)</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>74.5</b>	<b>52.0</b>
Résultat des activités annexes d'exploitation	5	4.8	3.9
<b>Résultat avant intérêts et impôts</b>		<b>79.2</b>	<b>55.9</b>
Résultat financier	6	6.3	3.4
Résultat exceptionnel	7	(0.3)	(3.4)
<b>Résultat avant intérêts</b>		<b>85.3</b>	<b>55.9</b>
Impôts sur le produit	8	(18.3)	(13.4)
<b>Résultat de l'entreprise</b>		<b>67.0</b>	<b>42.5</b>
<b>Part d'actionnaires tiers au résultat de l'entreprise</b>		0.2	0.0
<b>Résultat du groupe</b>		<b>66.8</b>	<b>42.5</b>

Le résultat extraordinaire est dorénavant présenté avant intérêts et impôts. Ceci a pour conséquence que le résultat avant intérêts et impôts de l'année 1999 figure avec 55,9 millions (52,5 millions avec l'ancienne présentation).

### Bilan consolidé au 31 décembre

en millions CHF

	Observations	31.12.00	31.12.99	Variation en %
Liquidités	9	134.5	161.3	(17%)
Créances	10	328.0	298.4	10%
Stocks et travaux en cours	11	182.8	154.3	18%
Actifs de régularisation		3.6	3.0	21%
<b>Actif circulant</b>		<b>649.0</b>	<b>617.0</b>	<b>5%</b>
en % de la somme portée au bilan		61.3%	62.1%	
Participations	12	49.2	49.4	(0%)
Immobilisations financières		0.7	0.4	64%
Immobilisations corporelles meubles	25	70.9	68.6	3%
Immobilisations corporelles immeubles	25	276.0	249.9	10%
Immobilisations corporelles immatérielles	13, 25	12.7	8.9	43%
Charges de fondations et d'organisation		0.1	-	-
<b>Actif immobilisé</b>		<b>409.6</b>	<b>377.2</b>	<b>9%</b>
en % de la somme portée au bilan		38.7%	37.9%	
<b>TOTAL ACTIFS</b>		<b>1'058.6</b>	<b>994.2</b>	<b>6%</b>
Dettes résultant de fournitures et de prestations		69.6	56.2	24%
Acomptes de clients		170.3	207.9	(18%)
Dettes financières à court terme		2.9	-	-
Autres dettes à court terme		38.6	39.6	(3%)
Passifs de régularisation		37.9	41.4	(9%)
<b>Fonds étrangers à court terme</b>		<b>319.2</b>	<b>345.1</b>	<b>(8%)</b>
en % de la somme portée au bilan		30.2%	34.7%	
Dettes financières à long terme	27	7.0	-	-
Autres dettes à long terme	27	-	-	-
Provisions	26	327.4	311.1	5%
<b>Fonds étrangers à long terme</b>		<b>334.4</b>	<b>311.1</b>	<b>7%</b>
en % de la somme portée au bilan		31.6%	31.3%	
Capital-actions		290.0	290.0	-
Réserves de capital		46.0	5.5	737%
Report du bénéfice/de la perte		2.0	-	-
Résultat de l'entreprise		67.0	42.5	58%
<b>Fonds propres</b>	29	<b>405.0</b>	<b>338.0</b>	<b>20%</b>
en % de la somme portée au bilan		38.3%	34.0%	
<b>TOTAL PASSIFS</b>		<b>1'058.6</b>	<b>994.2</b>	<b>6%</b>
Parts d'actionnaires tiers aux fonds propres		0.4	0.2	68%

### Compte de cash flow consolidé au 31 décembre

en millions CHF

	Observations	2000	1999
<b>Cash flow de l'activité commerciale</b>			
Résultat de l'entreprise		67.0	42.5
Amortissements <sup>1</sup>		41.8	51.4
Variations des provisions		16.2	18.1
<b>Cash flow</b>		<b>125.0</b>	<b>112.0</b>
Variations de l'actif circulant et des dettes (sans liquidités et dettes financières à court terme)		(77.8)	(69.5)
<b>Cash flow de l'activité commerciale</b>		<b>47.2</b>	<b>42.5</b>
<b>Cash flow de l'activité d'investissement</b>			
Investissements dans des participations <sup>2</sup>		(10.0)	(6.8)
Investissements dans l'actif immobilisé	25	(63.8)	(47.8)
Ventes de participations <sup>3</sup>		-	-
Ventes d'actifs immobilisés	25	3.8	1.2
<b>Cash flow de l'activité d'investissement</b>		<b>(70.0)</b>	<b>(53.4)</b>
<b>Cash flow de l'activité de financement</b>			
Variations des dettes financières à court terme		-	-
Variations des dettes financières à long terme		-	-
Variations des autres dettes à long terme		-	-
Versements de dividendes		-	-
Autres postes		(4.4)	(2.9)
<b>Cash flow de l'activité de financement</b>		<b>(4.4)</b>	<b>(2.9)</b>
Liquidités reprises		0.4	0.8
Différences sur liquidités dues à la conversion		-	-
Liquidités en début d'année		161.3	174.3
Liquidités en fin d'année		134.5	161.3
<b>Variation nette des liquidités</b>		<b>(26.8)</b>	<b>(13.0)</b>

<sup>1</sup> Y compris amortissements de participations et d'immobilisations corporelles louées à des tiers

<sup>2</sup> sous déduction des liquidités reprises

<sup>3</sup> sous déduction des liquidités aliénées

### A Généralités

Les comptes de groupe de RUAG Suisse SA et de ses sociétés filiales ont été établis en conformité des recommandations relatives à la présentation des comptes (RPC).

Vu que le groupe exerce son activité principalement en Suisse et traite les affaires en majorité en francs suisses, les comptes annuels consolidés sont établis dans cette monnaie.

### B Principes de consolidation

Les comptes de groupe incluent RUAG Suisse SA ainsi que l'ensemble des sociétés de participation dans lesquelles elle dispose directement ou indirectement de plus de 50% du droit de vote ou exerce une influence dominante.

Les sociétés acquises au cours de l'année sous revue sont incluses dans la consolidation au moment de l'achat. Les produits et les charges de sociétés aliénées sont établis jusqu'au moment de la vente.

La consolidation du capital a lieu selon la méthode «Purchase». La fortune, les dettes et le capital propre ainsi que les produits et les charges de sociétés entièrement consolidées sont intégrées dans toute leur étendue dans les comptes annuels consolidés. Les parts d'actionnaires tiers au capital propre et aux résultats sont indiquées séparément.

S'il se constitue un goodwill lors de la consolidation, celui-ci est activé et amorti sur une période de 20 ans au plus. Les participations majeures dans lesquelles RUAG Suisse SA possède directement ou indirectement 20 à 50 % du droit de vote sont incluses dans les comptes de groupe en appliquant la méthode de la mise en équivalence.

Les participations dans lesquelles RUAG Suisse SA possède directement ou indirectement moins de 20 % du droit de vote sont estimées selon les frais d'acquisition ou à la valeur plus basse pratiquée sur le marché.

Les clôtures individuelles des sociétés à la base des comptes annuels sont établies conformément à des principes uniformes pour l'ensemble du groupe.

Les transactions entre sociétés consolidées sont supprimées dans les comptes de groupe.

La reddition de compte annuelle des différentes sociétés prend fin, en règle générale, au 31 décembre. Si la date de clôture d'une société diffère de cette date de référence, il sera inclus soit une clôture intermédiaire, soit une clôture de société établie trois mois au plus avant la date de celle du groupe.

### C Modifications dans l'établissement des comptes

Aucune modification des standards dans l'établissement des comptes n'est intervenue en 2000.

### D Changements dans le périmètre de consolidation

Le groupe RUAG Suisse SA a acquis les nouvelles participations suivantes pendant l'exercice considéré:

Société	Part de RUAG
Telex AG	100%
HTS AG	70%
Atlas Holding SA / Mecanex SA	100%

Ces transactions ont été comptabilisées selon la méthode de l'achat (Purchase). Toutes les sociétés sont intégrées aux comptes de la holding au 31.12.2000, c'est-à-dire que les activités opérationnelles des sociétés acquises sont saisies dans le compte de résultat du groupe à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2001. Les sociétés AC Aerotechnik SA et CFS Engineering SA ont été fondées conjointement avec des tiers.

### E Utilisation de valeurs d'estimation

L'établissement des comptes du groupe en harmonie avec les RPC exige de la direction du groupe qu'elle procède à une estimation des valeurs et à des suppositions qui influencent non seulement les montants des valeurs patrimoniales et des dettes établies ainsi que l'indication de valeurs patrimoniales conditionnelles et de dettes éventuelles au moment de la clôture des comptes, mais également le montant des produits et des charges au cours de la période sous revue. Même si ces estimations sont établies au plus près des connaissances de la direction du groupe sur les événements actuels et les actes futurs du groupe, il est possible que les résultats effectifs diffèrent en fin de compte de ces valeurs d'estimation.

### F Chiffre d'affaires net

Le chiffre d'affaires net englobe les produits du chiffre d'affaires émanant de fournitures et de prestations ainsi que d'autres produits d'exploitation. Les produits du chiffre d'affaires sont indiqués après impôt sur le chiffre d'affaires respectivement après taxe sur la valeur ajoutée et suite à la déduction de bonifications et d'escomptes.

### G Etablissement du chiffre d'affaires et réalisation du bénéfice

Les chiffres d'affaires émanant de fournitures et de prestations sont portés en compte au moment de l'exécution de la prestation. Les produits du chiffre d'affaires émanant de commandes à long terme sont pris en considération selon le degré d'achèvement (méthode «Percentage of Completion»). Selon

la commande, le degré d'achèvement est déterminé à l'appui de remises, de remises partielles ou d'après l'état des prestations fournies. Les pertes prévisibles émanant de commandes à long terme sont reportées.

### H Monnaies étrangères

#### Conversion des comptes annuels

Les comptes annuels de sociétés dans des monnaies autres que le franc suisse sont indiqués dans le bilan au cours de fin d'année. Il est fait usage du cours moyen de l'année pour le compte de résultat. Les résultats des conversions sont décomptés avec le capital propre et n'ont pas de répercussions sur le résultat de l'entreprise.

#### Transactions en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont converties au cours de change applicable au moment de la transaction. Les créances et dettes en monnaies étrangères qui ont été garanties par des opérations à terme sont indiquées au cours convenu. Les autres créances et dettes en monnaies étrangères sont indiquées au cours de fin d'année. Les différences par rapport au cours initial sont traitées avec effet sur le résultat.

### I Instruments financiers

Dans le cours normal des affaires, le groupe se sert d'instruments financiers dérivés afin d'atténuer les risques de développements préjudiciables avec des monnaies étrangères. Les différentes positions à risques, lesquelles se composent de postes actifs et passifs existants, d'obligations contractuelles fixes dans le futur ainsi que d'engagements qui ne se formeront qu'à l'avenir, font l'objet d'une appréciation et d'une gestion centralisées dans l'optique du risque global pour le groupe. Les résultats de la gestion des risques sont surveillés en permanence dans le cadre de la politique du groupe pour la garantie des cours, laquelle est fixée en la forme écrite. La gestion des risques du groupe ne permet pas l'utilisation d'instruments financiers à des fins commerciales.

Afin d'assurer le risque lié à la perte de valeur du cash flow en monnaies étrangères pour les positions du bilan et du compte de résultat, le groupe utilise principalement des contrats à terme sur devises et sur options.

Les coûts liés aux contrats d'options acquis (primes) sont portés à l'actif (en cas de paiement de la prime au début de l'option) ou au passif (en cas de paiement de la prime au terme de l'option); ils sont saisis en tant que charge sur toute la période à courir de l'option.

Pour les contrats d'option écrits, la prime reçue est délimitée et réalisée sur la période à courir de l'option. Les produits de primes servent de contre-position aux charges de primes des contrats d'option acquis correspondants.

Les bénéfiques et les pertes pour transactions de couverture, qui se trouvent en rapport direct avec des postes actifs et passifs existants, ou qui sont contractés pour des obligations contractuelles fixes ainsi que pour des engagements qui ne se formeront qu'à l'avenir, sont délimités et simultanément mis à la charge du compte de profits et pertes avec la transaction de base.

### J Liquidités

Les liquidités englobent le montant des espèces en caisse, les avoirs sur les comptes de chèques postaux et bancaires ainsi que les placements de fonds avec une période à courir de trois mois au plus. Elles sont portées au bilan à la valeur nominale. La position des liquidités constitue, avec les papiers-valeurs, le fonds dans le compte de cash flow.

### K Papiers-valeurs

Il s'agit de titres dont le commerce a lieu sur des marchés hautement liquides. Vu qu'ils sont détenus pour investir des liquidités et qu'ils peuvent être convertis en tout temps en espèces, ils sont classés comme papiers-valeurs dans le portefeuille commercial et estimés à la valeur sur le marché. Les bénéfiques et les pertes sont pris en considération sous la position du résultat financier du compte de résultat consolidé.

### L Créances

L'évaluation de cette position a lieu à la valeur réalisable, après déduction de rectifications de valeur pour des créances douteuses. Ces déductions se rapportent à des créances spécifiquement connues ou se fondent sur des investigations historiques sur le risque de découvert.

### M Stocks et travaux en cours

Les stocks sont portés au bilan aux prix d'acquisition ou aux coûts de revient ou, s'il est plus bas, au prix de vente réalisable net.

Les coûts de revient englobent l'ensemble des frais de production, y compris les frais généraux de production au prorata. Tous les risques de pertes perceptibles émanant de commandes de travail sont pris en considération au moyen de rectifications de valeurs ou de provisions appropriées sur le plan de l'économie d'entreprise.

La fixation de la valeur des stocks a lieu selon la méthode «FIFO» («First-in, First-out») ou celle de la moyenne pondérée.

Les commandes de mise en fabrication à long terme sont évaluées selon la méthode «Percentage of Completion» (cf. D, Établissement du chiffre d'affaires et réalisation du bénéfice).

### N Actif immobilisé

L'évaluation de l'actif immobilisé a lieu au prix d'acquisition, sous déduction d'amortissements linéaires sur toute la durée estimée de leur utilisation. Les périodes d'amortissement sont les suivantes:

bâtiments	20 à 60 ans
installations techniques/machines	8 à 12 ans
meublier	10 ans
véhicules	5 à 10 ans
informatique	3 à 5 ans

L'outillage soumis à l'usure n'est pas activé. Les charges pour le maintien de la valeur de l'actif immobilisé sont mises directement à la charge du compte de résultat; les dépenses contribuant à l'accroissement de la valeur sont activées au bilan.

Le groupe vérifie les immobilisations corporelles de longue durée quant à des dévalorisations chaque fois que des événements ou des mutations dans la situation économique indiquent que la valeur comptable pourrait ne pas être recouvrée. Au cas où la somme de l'ensemble du cash flow escompté qui est attendu à l'avenir et qui émane d'une immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur comptable, la différence entre la valeur de jouissance («Fair Value») et la valeur comptable de cette immobilisation corporelle est mise à la charge du compte de résultat.

Les immobilisations corporelles en crédit-bail qui doivent être considérées comme achats d'installations avec financement à long terme («Financial Leases») sont activées à leur valeur intrinsèque (valeur actuelle) et amorties par le biais de la durée de la jouissance économique ou de la durée de crédit-bail plus brève. Selon les délais, les dettes correspondantes résultant d'opérations de crédit-bail sont portées au passif comme dettes à court terme ou dettes à long terme.

### O Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles englobent les licences reprises de tiers, les brevets, les marques de fabrique et les droits analogues. Ces valeurs font l'objet d'amortissements linéaires sur la durée de jouissance escomptée, toutefois sur cinq ans au plus.

En outre, les immobilisations incorporelles englobent le goodwill émanant de l'acquisition de participations. Celui-ci fait l'objet d'un amortissement linéaire sur vingt ans au plus à la charge du compte de résultat.

Le groupe vérifie le goodwill et les valeurs incorporelles quant à des dévalorisations chaque fois que des événements ou des mutations dans la situation économique indiquent que la va-

leur comptable pourrait ne pas être recouvrée. Au cas où la somme de l'ensemble du cash flow escompté qui est attendu à l'avenir est inférieure à la valeur comptable du goodwill ou de la valeur incorporelle, la différence entre la valeur pratiquée sur le marché («Fair Value») et la valeur comptable du goodwill ou de la valeur incorporelle est mise à la charge du compte de résultat.

Les prestations propres pour immobilisations incorporelles sont mises en permanence à la charge du compte de résultat.

### P Provisions

Les provisions tiennent compte de tous les risques perceptibles émanant de garanties et de peines conventionnelles, de pertes de commandes qui sont encore en cours, de provisions de pension ou de mesures de restructuration.

### Q Impôts sur le produit

Les provisions pour impôts sur le capital et le produit sont constituées selon la méthode «Comprehensive Liability» et consistent en impôts à payer sur le capital et le produit, en y ajoutant les modifications en cas d'impôts latents pour l'année en cours. Les impôts latents tiennent compte des répercussions des impôts sur le produit de différences temporaires entre la base des actifs et des passifs d'après les principes d'établissement des comptes du groupe et celle aux fins fiscales. Pour des raisons de prudence, les avoirs fiscaux latents ne sont pas activés.

Les impôts sur les produits de sociétés du groupe (impôts à la source qui ne sont pas susceptibles de restitution, impôts dits «de base») qui, selon les expectatives, doivent être versés à la société-mère sont pris en considération dans les provisions. Il n'est constitué aucune provision sur les produits réinvestis pour une période indéterminée ou pour les produits qui peuvent être perçus par la société pour l'essentiel exonérés d'impôts.

### R Recherche et développement

Les coûts de recherche et de développement généraux sont portés en compte comme charges avec effet sur le résultat. Les frais d'ingénierie et de construction qui peuvent être attribués directement à des contrats de fourniture déterminés sont activés comme commandes de travail.

### S Rentrées et carnet de commandes

Les rentrées et le carnet de commandes sont fixés aux prix escomptés au moment de l'exécution de la commande respective.

Observations	2000	1999
<b>1 Chiffre d'affaires facturé</b> (en millions CHF)		
Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports (DDPS)	728.4	796.4
Tiers Suisse	93.5	66.5
Tiers étranger	75.3	67.9
Variations des pertes sur débiteurs (ducroire)	(0.6)	(0.4)
<b>Chiffre d'affaires facturé</b>	<b>896.7</b>	<b>930.4</b>
<b>2 Autres chiffres d'affaires</b> (en millions CHF)		
Sollicitation de provisions ordinaires	36.6	32.9
Produits de prestations de services	2.6	2.5
Produits de licences	0.4	-
Autres chiffres d'affaires	5.9	2.9
Prestations propres activées	3.4	0.6
<b>Autres chiffres d'affaires</b>	<b>48.9</b>	<b>38.9</b>
<b>3 Charges de personnel</b> (en millions CHF)		
Salaires et traitements	330.5	326.2
Cotisations de caisse de pension	37.8	20.9
Autres prestations sociales	35.8	36.4
Personnel tiers	10.9	10.4
Autres charges de personnel	8.0	6.7
<b>Charges de personnel</b>	<b>422.9</b>	<b>400.6</b>
<p>Les charges de personnel 2000 contiennent un montant imprévu de quelque 22 millions de CHF auprès de la Caisse fédérale de pensions (CFP) pour les rentiers qui lui restent affiliés.</p>		
<b>4 Autres charges d'exploitation</b> (en millions CHF)		
Constitution /dissolution de provisions	32.0	54.1
Autres charges d'exploitation	12.4	19.4
<b>Autres charges d'exploitation</b>	<b>44.3</b>	<b>73.5</b>
<p>Les autres charges d'exploitation englobent en particulier les charges pour la sécurité d'entreprise et la surveillance ainsi que les impôts sur le capital.</p>		
<b>5 Résultat des activités annexes d'exploitation</b> (en millions CHF)		
Résultat des immeubles (uniquement biens-fonds loués à des tiers)	4.0	2.8
Résultat des participations <sup>1</sup>	1.3	1.1
Résultat de l'aliénation d'actifs immobilisés	(0.4)	-
<b>Résultat des activités annexes d'exploitation</b>	<b>4.8</b>	<b>3.9</b>

<sup>1</sup> Charges et produits des évaluations selon mise en équivalence

Observations	2000	1999
<b>6 Résultat financier</b> (en millions CHF)		
Produits financiers	8.4	3.8
Charges financières	(2.1)	(0.4)
<b>Résultat financier</b>	<b>6.3</b>	<b>3.4</b>
<b>7 Résultat exceptionnel</b> (en millions CHF)		
Produits exceptionnels	0.1	0.1
Charges exceptionnelles <sup>2</sup>	(0.4)	(3.5)
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>(0.3)</b>	<b>(3.4)</b>
<p><sup>2</sup> 1999: Franchises pour dégâts dus aux tempêtes («Lothar») et versement complémentaire de fonds de couverture probable dans le cadre de la sortie de Nitrochemie Wimmis AG de la Caisse fédérale de pension (CFP).</p>		
<b>8 Impôts sur le produit</b> (en millions CHF)		
Impôts sur le produit	(18.3)	(20.8)
Impôts latents	-	7.4
<b>Impôts sur le produit</b>	<b>(18.3)</b>	<b>(13.4)</b>
<p>Les avoirs fiscaux latents ne sont pas activés. Le groupe ne dispose d'aucun report de perte utilisable sur le plan fiscal.</p> <p>Le bénéfice avant impôts sur le produit est engendré principalement en Suisse. Les cantons connaissent des législations et des taxations fiscales variables. C'est pourquoi la moyenne pondérée du taux d'imposition escompté peut varier entre les périodes, ce qui doit être attribué aux bénéfices ou aux pertes engendrés dans les différents cantons. Le taux d'imposition effectif – qui est calculé en multipliant le taux légal d'imposition local par le bénéfice ou la perte imposable au niveau local – s'est distingué du taux d'imposition escompté comme suit:</p>		
<b>Taux d'imposition escompté</b>	<b>21%</b>	<b>24%</b>
Charges non déductibles	-	-
Produits exonérés de l'impôt	-	-
Produits taxés à des taux réduits	-	-
<b>Taux d'imposition effectif</b>	<b>21%</b>	<b>24%</b>

Observations	31.12.00	31.12.99
<b>9 Liquidités</b> (en millions CHF)		
Avoirs en caisse	0.4	0.2
Avoirs en banque	40.1	20.1
Placements sur le marché de l'argent	94.1	141.0
Papiers-valeurs négociables	-	-
<b>Liquidités</b>	<b>134.5</b>	<b>161.3</b>
<b>10 Créances</b> (en millions CHF)		
Créances résultant de fournitures et de prestations	293.1	271.0
Acomptes aux fournisseurs	11.9	16.3
Créances envers des entreprises associées	10.0	-
Autres créances à court terme	13.0	11.1
<b>Créances</b>	<b>328.0</b>	<b>298.4</b>
<b>11 Stocks et travaux en cours</b> (en millions CHF)		
Matières premières, auxiliaires et d'exploitation	54.2	47.2
Produits en travail	89.3	73.3
Produits intermédiaires	94.6	89.6
Produits finis	7.2	9.4
Rectifications de valeur	(62.4)	(65.2)
<b>Stocks et travaux en cours</b>	<b>182.8</b>	<b>154.3</b>
<b>12 Participations</b> (en millions CHF)		
Entreprises associées (20 à 50%)	42.5	42.7
Autres participations minoritaires (inférieures à 20%)	6.7	6.7
<b>Participations</b>	<b>49.2</b>	<b>49.4</b>
<p>Les entreprises associées sont évaluées selon la méthode de la mise en équivalence, les participations minoritaires sur la base du prix d'acquisition ou de la valeur plus basse pratiquée sur le marché (cf. également les principes de consolidation, page 8).</p>		
<b>13 Immobilisations incorporelles</b> (en millions CHF)		
Goodwill de participations majoritaires	6.8	0.7
Goodwill d'entreprises associées	5.8	8.2
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>12.7</b>	<b>8.9</b>

Le goodwill existant de participations majoritaires et d'entreprises associées est amorti dans tous les cas sur cinq ans.

Observations	31.12.00	31.12.99
<b>14 Obligations de sûreté en faveur de tiers</b> (en millions CHF)		
Cautionnements	10.5	1.4
Obligations de garantie	26.7	20.4
Constitutions de gages en faveur de tiers	-	-
<b>Total obligations de sûreté en faveur de tiers</b>	<b>37.2</b>	<b>21.8</b>
<b>15 Autres obligations non portées au bilan</b> (en millions CHF)		
Contrats de garantie	-	-
Contrats de bail et de fermage à long terme	4.3	6.5
Déclarations de patronage	-	-
Peines conventionnelles (clauses pénales et dédits)	3.2	4.5
Cas juridiques	-	-
Effets à payer	-	-
<b>Total autres obligations non portées au bilan</b>	<b>7.5</b>	<b>11.0</b>
L'évaluation a lieu d'après la probabilité et le montant des prestations et des coûts unilatéraux futurs qui excèdent les provisions portées au bilan.		
<b>16 Actifs grevés de droits de gage</b> (en millions CHF)		
Liquidités	74.0	141.0
Créances et stocks	-	-
Immobilisations corporelles meubles	-	-
Immobilisations corporelles immeubles	-	-
<b>Total actifs grevés de droits de gage</b>	<b>74.0</b>	<b>141.0</b>
Les liquidités sont grevées de droits de gage – dans le cadre du «cash-pooling» – dans la mesure des placements financiers effectués.		
<b>17 Valeurs d'assurance-incendie des immobilisations corporelles</b> (en millions CHF)		
Immobilisations corporelles meubles	1'278.5	1'272.9
Immobilisations corporelles immeubles	1'019.7	1'001.8
<b>Total valeurs d'assurance-incendie des immobilisation corporelles</b>	<b>2'298.2</b>	<b>2'274.7</b>
<b>18 Dettes envers des institutions de prévoyance</b> (en millions CHF)		
Dettes à court terme envers des institutions de prévoyance <sup>1</sup>	8.6	10.8
Dettes à long terme envers des institutions de prévoyance <sup>2</sup>	-	-
<b>Total dettes envers des institutions de prévoyance</b>	<b>8.6</b>	<b>10.8</b>

<sup>1</sup> contenues dans la position de bilan «autres dettes à court terme»

<sup>2</sup> contenues dans la position de bilan «autres dettes à long terme»

Observations	31.12.00	31.12.99
<b>19 Propres actions de RUAG Suisse SA</b> (en millions CHF)		
La Confédération suisse est propriétaire de l'ensemble des actions de RUAG Suisse SA.		
<b>20 Événements consécutifs au jour du bilan</b>		
La fondation PRÉVOYANCE PROFESSIONNELLE du groupe RUAG a été constituée en janvier 2001; elle assumera la prévoyance professionnelle dans le groupe RUAG. Les collaborateurs et collaboratrices des sociétés SE, SF, SM, SW et RUAG Suisse SA, qui appartiennent au groupe RUAG, passeront au 1.7.2001 de la Caisse fédérale de pensions (CFP) à la PRÉVOYANCE PROFESSIONNELLE du groupe RUAG.		
<b>21 Transactions avec personnes proches</b> (en millions CHF)		
Créances résultant de transactions financières	10.0	-
Dettes résultant de transactions financières	-	-
<b>Total transactions avec personnes proches</b>	<b>10.0</b>	<b>-</b>
Il n'y a pas eu de transaction importante avec des personnes proches, à l'exception d'un prêt s'élevant à 10 millions de CHF à la société von Roll Betec SA à laquelle le groupe détient une participation minoritaire, et d'indemnités du conseil d'administration aux conditions du marché.		
<b>22 Obligations résultant de contrats de crédit-bail</b> (en millions CHF)		
Immobilisations corporelles meubles	0.9	0.4
Immobilisations corporelles immeubles	-	-
<b>Total obligations résultant de contrats de crédit-bail</b>	<b>0.9</b>	<b>0.4</b>
Il s'agit exclusivement d'obligations non activées résultant de contrats de crédit-bail d'équipement. Les dettes de crédit-bail futures ne sont pas contenues dans le bilan (cf. observation 28).		
<b>23 Coûts de recherche et de développement</b> (en millions CHF)		
Coûts de recherche et de développement avec propre financement	20.4	18.1
Coûts de recherche et de développement avec financement étranger	10.8	13.2
<b>Total coûts de recherche et de développement</b>	<b>31.2</b>	<b>31.3</b>

Les coûts de recherche et de développement sont mis intégralement à la charge du compte de résultats.

Observations

24 Instruments financiers dérivés (en millions CHF)	2000			1999		
	Valeur du contrat	Valeur de réacquisition	Échéance moyenne	Valeur du contrat	Valeur de réacquisition	Échéance moyenne
Transactions à terme sur devises	0.6	0.0	4 mois	1.0	0.0	2 mois
Transactions à options sur devises	-	-	-	-	-	-
Swaps devises	-	-	-	-	-	-
Couvertures d'intérêts	-	-	-	-	-	-
Autres instruments	-	-	-	-	-	-
<b>Total instruments financiers dérivés</b>	<b>0.6</b>	<b>0.0</b>	<b>-</b>	<b>1.0</b>	<b>0.0</b>	<b>-</b>

Des provisions correspondantes ont été constituées et des rectifications de valeur effectuées pour les valeurs de réacquisition négatives (positions individuelles). Aucun instrument financier n'est actuellement utilisé aux fins de sûreté du taux d'intérêt.

La valeur contractuelle d'instruments dérivés en fin d'année fournit une indication quant à l'engagement du groupe dans de tels instruments, mais ne représente pas le risque du marché. Indépendamment de l'existence d'une sûreté pour une transaction en monnaie étrangère, la partie assume le risque de l'honorabilité de l'autre partie (son aptitude à remplir sa part du contrat). Ce risque peut être mesuré à l'appui des coûts de «réacquisition» que la partie viendrait à perdre en cas de défaillance du cocontractant. Les valeurs indiquées se basent sur des valeurs brutes et comprennent des transactions conclues qui ne sont pas encore échues.

Les positions sur monnaie étrangère ouvertes ne sont pas toutes assurées. Les contrats sur devises ne sont pas réalisés de façon spéculative, mais exclusivement dans le but de réduire des risques monétaires, dus aux affaires, avec des instituts financiers de premier ordre.

RUAG fait usage de transactions swaps, à options sur devises et à terme sur devises principalement pour assurer les postes existants de patrimoine et de dettes, des obligations contractuelles futures ainsi que des engagements en monnaie étrangère qui n'interviendront qu'à l'avenir (pour l'essentiel dollar US et Euro). La gestion et la saisie des différentes positions de risque a lieu de manière centralisée par la trésorerie pour l'ensemble de RUAG.

## Observations

## 25 Tableau des placements (variations des actifs immobilisés)

Valeurs d'acquisition	Machines/installations techniques <sup>1</sup>	Informatique	Véhicules	Équipements en crédit-bail	Immobilisations corp. meubles	Immobilisations corp. immeubles <sup>2</sup>	Immobilisations incorporelles	Total
Valeur au bilan 1.1.	424.0	45.3	10.3	-	479.6	623.5	12.6	1'115.7
Investissements	20.6	5.5	1.2	-	27.3	34.8	1.7	63.8
Désinvestissements	(15.2)	(16.0)	(0.5)	-	(31.8)	(11.4)	-	(43.2)
Virements de comptes	(3.5)	0.7	0.1	-	(2.7)	0.9	-	(1.8)
Différences de conversion	-	-	-	-	-	-	-	-
Première consolidation	1.9	0.7	0.0	-	2.6	5.4	4.7	12.6
<b>Valeur au bilan 31.12.</b>	<b>427.8</b>	<b>36.2</b>	<b>11.1</b>	<b>-</b>	<b>475.0</b>	<b>653.1</b>	<b>18.9</b>	<b>1'147.1</b>

Rectifications de valeur cumulées	Machines/installations techniques <sup>1</sup>	Informatique	Véhicules	Équipements en crédit-bail	Immobilisations corp. meubles	Immobilisations corp. immeubles <sup>2</sup>	Immobilisations incorporelles	Total
Valeur au bilan 1.1.	371.6	31.4	8.0	-	411.0	373.6	3.7	788.3
Amortissements planifiés	14.1	8.8	0.8	-	23.7	14.2	2.5	40.5
Amortissements non planifiés	0.3	0.1	-	-	0.5	0.0	-	0.5
Amortissements extraordinaires	-	-	-	-	-	-	-	-
Sorties de désinvestissements	(13.1)	(14.9)	(0.4)	-	(28.4)	(11.0)	-	(39.5)
Virements de comptes	(2.0)	0.2	0.0	-	(1.8)	0.0	-	(1.8)
Différences de conversion	-	-	-	-	-	-	-	-
Première consolidation	(0.1)	(0.7)	0.0	-	(0.8)	0.3	-	(0.6)
<b>Valeur au bilan 31.12.</b>	<b>370.9</b>	<b>24.9</b>	<b>8.4</b>	<b>-</b>	<b>404.2</b>	<b>377.1</b>	<b>6.2</b>	<b>787.5</b>

Valeur restante 1.1.	52.4	13.9	2.3	-	68.6	249.9	8.9	327.4
<b>Valeur restante 31.12.</b>	<b>56.9</b>	<b>11.3</b>	<b>2.7</b>	<b>-</b>	<b>70.9</b>	<b>276.0</b>	<b>12.7</b>	<b>359.6</b>

<sup>1</sup> y compris mobilier, équipements et immobilisations corporelles en construction

<sup>2</sup> y compris immobilisations corporelles immeubles en construction

## 26 Tableau des provisions (variations des provisions)

Catégorie de provisions	Plan social et prévoyance-vieillesse	Pertes sur commandes	Prestations de garantie	Vacances et heures suppl.	Impôts sur le capital et le prod.	Impôts latents	Autres <sup>3</sup>	Total
<b>Valeur au bilan 1.1.</b>	<b>143.8</b>	<b>61.0</b>	<b>22.0</b>	<b>16.8</b>	<b>20.9</b>	<b>(7.3)</b>	<b>53.9</b>	<b>311.1</b>
Nouvelles formations	20.0	29.6	4.9	7.7	(1.1)	19.6	7.9	88.6
Dissolution inutilisée	(2.2)	(9.4)	(1.2)	(1.4)	(4.0)	-	(2.7)	(20.9)
Sollicitation	(21.5)	(20.9)	(0.8)	(1.3)	(2.8)	-	(5.0)	(52.3)
Première consolidation	-	-	-	0.0	0.1	-	0.6	0.8
<b>Valeur au bilan 31.12.</b>	<b>140.1</b>	<b>60.2</b>	<b>25.0</b>	<b>21.8</b>	<b>13.2</b>	<b>12.3</b>	<b>54.8</b>	<b>327.4</b>

<sup>3</sup> principalement provisions pour restructurations et anciennes charges

## Observations

## 27 Échéance des dettes à long terme

	sur 1 an	sur 2 ans	sur 3 ans	sur 4 ans	sur 5 ans	Total
Dettes financières à long terme	7.0	-	-	-	-	7.0
Autres dettes à long terme	-	-	-	-	-	-

28 Échéance des dettes de crédit-bail<sup>1</sup>

	sur 1 an	sur 2 ans	sur 3 ans	sur 4 ans	sur 5 ans	Total
Immobilisations corporelles meubles	0.3	0.2	0.2	0.2	-	0.9
Immobilisations corporelles immeubles	-	-	-	-	-	-

<sup>1</sup> Obligations non activées résultant de contrats de crédit-bail d'équipement. Les dettes de crédit-bail futures ne sont pas contenues dans le bilan.

## 29 Preuve des fonds propres

	Capital- actions	Réserves de capital	Réserves formées par des bénéfices	Report du béné- fice/de la perte	Total
<b>Fonds propres 1.1. 1999</b>	<b>290.0</b>	<b>8.5</b>	-	-	<b>298.5</b>
Variations du capital-actions	-	-	-	-	-
Résultat	-	-	42.5	-	42.5
Versement	-	-	-	-	-
Variation du cercle de consolidation	-	-	-	-	-
Autres variations	-	(3.0)	-	-	(3.0)
<b>Fonds propres 31.12.</b>	<b>290.0</b>	<b>5.5</b>	<b>42.5</b>	-	<b>338.0</b>
Variations du capital-actions	-	-	-	-	-
Résultat	-	-	67.0	-	67.0
Versement	-	-	-	-	-
Variation du cercle de consolidation	-	-	-	-	-
Autres variations	-	-	-	-	-
<b>Fonds propres 31.12.</b>	<b>290.0</b>	<b>5.5</b>	<b>109.5</b>	-	<b>405.0</b>

Dont parts d'actionnaires tiers 31.12.2000

0.4

### Remarques

#### 30 Prévoyance professionnelle (RPC 16)

L'objectif de la RPC 16 est de présenter les répercussions économiques des institutions de prévoyance professionnelle sur la fortune et le résultat d'une entreprise. Cette approche économique n'intervient pas dans les affaires en rapport avec le droit sur la prévoyance et ne crée pas de précédent pour les décisions à prendre par les institutions compétentes.

Toutes les sociétés importantes du groupe sont affiliées à la Caisse fédérale de pensions (CFP). Tous les plans de prévoyance se basent sur les prescriptions légales.

Le patrimoine des institutions de prévoyance est géré indépendamment du groupe. Il est par conséquent impossible de déduire de la présentation des comptes du groupe des implications pour les institutions de prévoyance. Le plan de prévoyance de la CFP est basé sur la primauté des prestations. La prestation d'assurance dépend du nombre d'années de service, de l'âge et du salaire assuré.

Conventions de pensions (en millions CHF)	2000	1999
Droits de prévoyance acquis <sup>1</sup>	39.6	39.8
Service de l'intérêt des engagements de prévoyance	102.4	101.6
Rendement attendu sur les valeurs	(88.2)	(91.1)
Couverture insuffisante (excédentaire) non amortie	23.4	18.0
Cotisations prévues des employés	(17.2)	(17.4)
Autres (bénéfices), pertes et amortissements	-	-
<b>Total des charges de pensions</b>	<b>60.0</b>	<b>51.0</b>
<b>Charges annuelles avec saisie intégrale et immédiate de l'insuffisance de couverture</b>	<b>252.9</b>	<b>261.8</b>
<sup>1</sup> Modification des engagements de prévoyance imputable à la période		
Le tableau ci-dessous présente l'évolution des engagements de prévoyance et de la fortune prévue, sur la base d'une projection, ainsi que la fortune au 31 décembre 1999 et 2000 pour les institutions de prévoyance:		
Conventions de pensions (en millions CHF)		
Engagements de prévoyance au début de l'année	2'084.5	2'046.6
Droits de prévoyance acquis	39.6	39.8
Cotisations prévues des employés	17.2	17.4
(Bénéfice) Perte actuarielle	67.7	70.4
Modifications du plan de prévoyance	-	-
Changements au sein du périmètre de consolidation	-	-
Versements de pensions	(106.7)	(89.6)
Autres	-	-
<b>Valeur de l'engagement de prévoyance à la fin de l'année</b>	<b>2'102.4</b>	<b>2'084.5</b>
Valeur de marché du patrimoine de prévoyance	1'886.0	1'855.7
<b>Excédent (insuffisance) de couverture</b>	<b>(216.3)</b>	<b>(228.8)</b>

## Annexe aux comptes annuels consolidés

L'appréciation de la valeur des engagements de prévoyance a été entreprise sur la base des hypothèses actuarielles suivantes:

<b>Conventions de pensions</b> (en millions CHF)	<b>2000</b>	<b>1999</b>
Taux d'escompte	5.0%	5.0%
Rendement attendu à long terme sur les valeurs	5.0%	5.0%
Augmentations annuelles des salaires	2.5%	2.5%
Adaptations annuelles des rentes	1.0%	1.0%

La compensation de l'insuffisance de couverture existante au 31.12.2000 selon les RPC 16, qui s'élève à 216.3 millions de CHF, est couverte dans le cadre de la loi fédérale sur les entreprises d'armement de la Confédération. Partant de ces dispositions légales particulières, le Conseil fédéral décidera la compensation de l'insuffisance de couverture. Cette insuffisance sera dès lors éliminée en 2001, c'est pourquoi il n'a pas été constitué de provisions à cet effet dans le cadre des comptes annuels et du bilan de 2000.

### Observations

		<b>2000</b>		<b>1999</b>	
<b>Taux de change utilisés pour les conversions de monnaies</b>					
	Code ISO	Moyenne annuelle	Cours de fin d'année	Moyenne annuelle	Cours de fin d'année
Dollar US	USD	1.6890	1.6380	1.5024	1.5875
EURO	EUR	1.5576	1.5224	1.6004	1.6051
Livre sterling	GBP	2.5565	2.4390	2.4308	2.5820

## Observations

## Participations (état au 31 décembre 2000)

Société	Siège		Capital-actions (100%)	Parts de capital	
<b>RUAG Suisse SA</b>	<b>Berne</b>	<b>Suisse</b>	<b>CHF</b>	<b>290'000'000</b>	
Sociétés consolidées <sup>1</sup>					
SE Entreprise suisse d'électronique SA	Berne	Suisse	CHF	12'000'000	100.00%
SF Entreprise suisse d'aéronautique et de systèmes SA	Emmen	Suisse	CHF	47'000'000	100.00%
SM Entreprise suisse de munition SA	Thoune	Suisse	CHF	40'000'000	100.00%
SW Entreprise suisse d'armement SA	Thoune	Suisse	CHF	42'000'000	100.00%
Atlas Holding SA	Nyon	Suisse	CHF	800'000	100.00%
HTS SA	Wallisellen	Suisse	CHF	650'000	70.00%
Mecanex SA <sup>2</sup>	Nyon	Suisse	CHF	700'000	100.00%
Mocom SA	Berne	Suisse	CHF	100'000	70.00%
New Impact SA	Berne	Suisse	CHF	100'000	100.00%
Sun Aircraft SA <sup>3</sup>	Agno	Suisse	CHF	100'000	100.00%
Telex SA	Berne	Suisse	CHF	100'000	100.00%
Participations non consolidé <sup>4</sup>					
RUAG Management SA <sup>5</sup>	Berne	Suisse	CHF	100'000	100.00%
AC Aerotechnik SA <sup>3</sup>	Buochs	Suisse	CHF	250'000	60.00%
Batrec Industrie SA	Wimmis	Suisse	CHF	18'010'000	12.40%
Buck Neue Technologien Sarl	Neuenburg	Allemagne	DEM	6'657'700	16.00%
CFS Engineering SA <sup>3</sup>	Lausanne	Suisse	CHF	150'000	40.00%
DCT SA <sup>6</sup>	Thoune	Suisse	CHF	150'000	26.67%
Mecanex USA Inc. <sup>2</sup>	Wilmington/Delaware	USA	USD	1'500	85.00%
Nitrochemie SA Wimmis <sup>7</sup>	Wimmis	Suisse	CHF	1'000'000	49.00%
Nitrochemie Wimmis SA	Wimmis	Suisse	CHF	25'000'000	45.00%
Nitrochemie Aschau Sarl	Aschau	Allemagne	EUR	7'700'000	45.00%
Resh Verwertungs SA <sup>8</sup>	Berne	Suisse	CHF	190'000	52.63%
Sintro Electronics SA	Unterseen	Suisse	CHF	2'000'000	33.34%
TüV (Schweiz) SA	Thoune	Suisse	CHF	2'500'000	40.00%
Von Roll Betec SA	Thoune	Suisse	CHF	4'000'000	34.00%

<sup>1</sup> Consolidation intégrale selon la méthode «Purchase»

<sup>2</sup> Actionnaire: Atlas Holding SA

<sup>3</sup> Actionnaire: SF Entreprise Suisse d'aéronautique et de systèmes SA

<sup>4</sup> Les participations entre 20 et 50 % sont évaluées selon la méthode de la mise en équivalence.

Participations <20 %: appréciation à la valeur d'achat

<sup>5</sup> Société inactive

<sup>6</sup> Actionnaire: SW Entreprise suisse d'armement SA

<sup>7</sup> Société de gestion

<sup>8</sup> Actionnaire: SM Entreprise suisse de munition SA

Pour les changements du périmètre de consolidation, voir les principes de consolidation et d'appréciation; lettre D, page 8.

### **Rapport du réviseur des comptes consolidés à l'Assemblée générale des actionnaires de RUAG Suisse SA, Berne**

En notre qualité de réviseur des comptes consolidés, nous avons vérifié les comptes consolidés (bilan, compte de profits et pertes, tableau de financement et annexe) de RUAG Suisse SA pour l'exercice arrêté au 31.12.2000.

La responsabilité de l'établissement des comptes consolidés incombe au conseil d'administration alors que notre mission consiste à vérifier ces comptes consolidés et à émettre une appréciation les concernant. Nous attestons que nous remplissons les exigences légales de qualification et d'indépendance.

Notre révision a été effectuée selon les normes de la profession en Suisse. Ces normes requièrent de planifier et de réaliser la vérification de manière telle que des anomalies significatives dans les comptes consolidés puissent être constatées avec une assurance raisonnable. Nous avons révisé les postes des comptes consolidés et les indications figurant dans ceux-ci en procédant à des analyses et à des examens par sondages. En outre, nous avons apprécié la manière dont ont été appliquées les règles relatives à la présentation des comptes, les décisions significatives en matière d'évaluation, ainsi que la présentation des comptes consolidés dans leur ensemble. Nous estimons que notre révision constitue une base suffisante pour former notre opinion.

Selon notre appréciation, les comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats, en conformité avec les recommandations relatives à la présentation des comptes (RPC) et sont conformes à la loi suisse.

Nous recommandons d'approuver les comptes consolidés qui vous sont soumis.

### **PricewaterhouseCoopers SA**

Hanspeter Gerber

Hans Peter Linder

Berne, le 1<sup>er</sup> mars 2001

<b>Compte de résultats au 31. Dezember</b> (en millions CHF)	<b>2000</b>	<b>1999</b>
Produits des participations	19.6	1.7
Produits financiers	7.1	5.4
Produits des papiers-valeurs	-	-
Produits résultant des aliénations de participations	-	-
Produits des prestations de services	7.8	5.1
<b>Total produits</b>	<b>34.5</b>	<b>12.2</b>
Charges des participations	(0.1)	(0.1)
Charges financières	(2.2)	(1.9)
Pertes sur papiers-valeurs	-	-
Charges administratives	(8.2)	(5.0)
Amortissements	(0.4)	(0.6)
Autres charges	-	(2.4)
Impôts	(0.4)	(0.2)
<b>Total charges</b>	<b>(11.3)</b>	<b>(10.2)</b>
<b>Bénéfice de l'exercice</b>	<b>23.2</b>	<b>2.0</b>

### Bilan avant emploi du bénéfice au 31 décembre

en millions CHF

	31.12.00	31.12.99	Variation en %
Liquidités	78.0	76.2	
Créances:			
Tiers	17.4	0.6	
Sociétés du groupe	6.9	2.1	
Actifs de régularisation:			
Tiers	0.2	0.5	
Sociétés du groupe	-	-	
<b>Actif circulant</b>	<b>102.4</b>	<b>79.4</b>	<b>29%</b>
en % de la somme portée au bilan	25.2%	21.5%	
Participations	215.3	205.5	
Immobilisations financières:			
Tiers	0.4	0.4	
Sociétés du groupe	79.6	75.0	
Immobilisations corporelles meubles	0.8	0.3	
Immobilisations incorporelles	6.6	6.6	
Charges de fondations	1.2	1.4	
<b>Actif immobilisé</b>	<b>304.0</b>	<b>289.2</b>	<b>5%</b>
en % de la somme portée au bilan	74.8%	78.5%	
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>406.3</b>	<b>368.6</b>	<b>10%</b>
Dettes financières à court terme:			
Tiers	1.0	-	
Sociétés du groupe	13.4	-	
Passifs de régularisation:			
Tiers	1.2	1.2	
Sociétés du groupe	-	0.1	
Dettes financières à long terme:			
Tiers	-	-	
Sociétés du groupe	65.0	65.0	
Provisions	0.8	0.6	
<b>Fonds étrangers</b>	<b>81.4</b>	<b>66.9</b>	<b>22%</b>
en % de la somme portée au bilan	20.0%	18.1%	
Capital-actions	290.0	290.0	
Réserve légale	9.7	9.7	
Réserve libre	-	-	
Report du bénéfice	2.0	-	
Bénéfice de l'exercice	23.2	2.0	
<b>Fonds propres</b>	<b>324.9</b>	<b>301.7</b>	
en % de la somme portée au bilan	80.0%	81.9%	
<b>TOTAL PASSIFS</b>	<b>406.3</b>	<b>368.6</b>	<b>10%</b>

Observations	2000	1999
<b>1 Obligations de sûreté en faveur de tiers</b> (en millions CHF)		
Cautionnements	10.3	0.9
Obligations de garantie	-	-
Constitutions de gages en faveur de tiers	-	-
<b>Total obligations de sûreté en faveur de tiers</b>	<b>10.3</b>	<b>0.9</b>
<b>2 Autres obligations non portées au bilan</b> (en millions CHF)		
Contrats de garantie	-	-
Contrats de bail et de fermage à long terme	0.6	0.4
Déclarations de patronage	-	-
Peines conventionnelles (clauses pénales et dédits)	-	-
Cas juridiques	-	-
Effets à payer	-	-
<b>Total autres obligations non portées au bilan</b>	<b>0.6</b>	<b>0.4</b>
L'évaluation a lieu d'après la probabilité et le montant des prestations et coûts unilatéraux futurs qui excèdent les provisions portées au bilan.		
<b>3 Valeurs d'assurance-incendie des immobilisations corporelles</b> (en millions CHF)		
Immobilisations corporelles meubles	0.5	0.5
Immobilisations corporelles immeubles	-	-
<b>Total valeurs d'assurance-incendie des immobilisations corporelles</b>	<b>0.5</b>	<b>0.5</b>
<b>16 Actifs grevés de droits de gage</b> (en millions CHF)		
Liquidités	74.0	141.0
Créances et stocks	-	-
Immobilisations corporelles meubles	-	-
Immobilisations corporelles immeubles	-	-
<b>Total actifs grevés de droits de gage</b>	<b>74.0</b>	<b>141.0</b>
Les liquidités de RUAG Suisse SA sont grevées, dans le cadre du Cash-Pooling, d'un droit de gage à la hauteur des placements réalisés sur le marché financier. Ce droit de gage sert à la banque à garantir ses créances auprès de RUAG Suisse SA.		
<b>4 Dettes envers des institutions de prévoyance</b> (en millions CHF)		
Dettes à court terme envers des institutions de prévoyance <sup>1</sup>	-	-
Dettes à long terme envers des institutions de prévoyance	-	-
<b>Total dettes envers des institutions de prévoyance</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<sup>1</sup> Contenu dans le poste du bilan «Passifs de régularisation».		
<b>5 Propres actions de RUAG Suisse SA</b> (en millions CHF)		
La Confédération suisse est propriétaire de l'ensemble des actions de RUAG Suisse SA.		
<b>6 Événements consécutifs au jour du bilan</b>		
Il n'est survenu aucun événement digne d'être relevé entre la date de clôture de l'exercice et l'élaboration du rapport de gestion.		

### Participations (état au 31.12.2000)

Le registre des participations de RUAG Suisse SA correspond à celui indiqué en page 21.

<b>Proposition d'emploi du bénéfice</b> (en millions CHF)	<b>2000</b>	<b>1999</b>
Bénéfice de l'exercice	23.2	1.9
+ report de l'année précédente	2.0	0.1
<b>Bénéfice à disposition de l'assemblée générale</b>	<b>25.2</b>	<b>2.0</b>
<b>Le conseil d'administration propose l'emploi suivant</b>		
Dividende	-	-
Attribution à la réserve légale	-	-
Report à nouveau compte	25.2	2.0

### **Rapport de l'organe de révision à l'Assemblée générale des actionnaires de RUAG Suisse SA, Berne**

En notre qualité d'organe de révision, nous avons vérifié la comptabilité et les comptes annuels (bilan, compte de profits et pertes et annexe) de RUAG Suisse SA pour l'exercice arrêté au 31.12.2000.

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels incombe au conseil d'administration alors que notre mission consiste à vérifier ces comptes et à émettre une appréciation les concernant. Nous attestons que nous remplissons les exigences légales de qualification et d'indépendance.

Notre révision a été effectuée selon les normes de la profession en Suisse. Ces normes requièrent de planifier et de réaliser la vérification de manière telle que des anomalies significatives dans les comptes annuels puissent être constatées avec une assurance raisonnable. Nous avons révisé les postes des comptes annuels et les indications fournies dans ceux-ci en procédant à des analyses et à des examens par sondages. En outre, nous avons apprécié la manière dont ont été appliquées les règles relatives à la présentation des comptes, les décisions significatives en matière d'évaluation, ainsi que la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que notre révision constitue une base suffisante pour former notre opinion.

Selon notre appréciation, la comptabilité et les comptes annuels ainsi que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

### **PricewaterhouseCoopers SA**

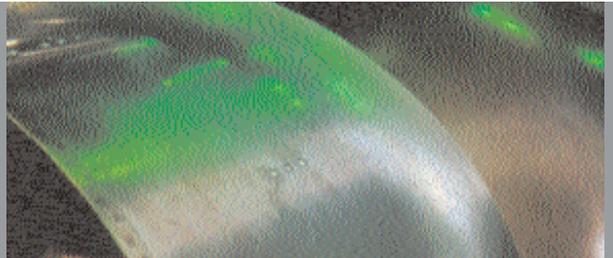
Hanspeter Gerber

Hans Peter Linder

Berne, le 21 mars 2001



# RUAG



## **RUAG Holding**

Stauffacherstrasse 65  
CH-3000 Berne 22  
Suisse

Tél. +41 (31) 323 70 11  
Fax +41 (31) 323 70 12  
info@ruag.com  
www.ruag.com

## **RUAG Aerospace**

P.O.Box 301  
CH-6032 Emmen  
Suisse

Tél. +41 (41) 268 41 11  
Fax +41 (41) 260 25 88  
info.aerospace@ruag.com  
www.ruag.com

## **RUAG Electronics**

Stauffacherstrasse 65  
CH-3000 Berne 22  
Suisse

Tél. +41 (31) 324 71 11  
Fax +41 (31) 324 73 56  
info.electronics@ruag.com  
www.ruag.com

## **RUAG Land Systems**

Allmendstrasse 86  
CH-3602 Thoune  
Suisse

Tél. +41 (33) 228 11 00  
Fax +41 (33) 228 20 47  
info.landsystems@ruag.com  
www.ruag.com

## **RUAG Munition**

Allmendstrasse 74  
CH-3602 Thoune  
Suisse

Tél. +41 (33) 228 24 06  
Fax +41 (33) 228 24 88  
info.munition@ruag.com  
www.ruag.com